

---

# **BACHELORARBEIT**

---

**Marlene Schretzenmaier**

**Corporate Social Responsibility  
im Eventmarketing am Beispiel  
der Olympischen Winterspiele  
(Sotschi 2014)**

2014

---

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Corporate Social Responsibility im Eventmarketing am Beispiel der Olympischen Winterspiele (Sotschi 2014)**

**Marlene Schretzenmaier**

Studiengang:  
**Angewandte Medien**  
**Medien-, Sport- und Eventmanagement**

Seminargruppe:  
**AM11sS1-B**  
**Karlsruhe**

Erstprüfer:  
**Prof. Dr. Volker J. Kreyher**

Zweitprüfer:  
**Prof. h.c. (P.R. of China)**  
**Dipl.-Kfm. Dietmar Pfaff**

Einreichung:  
Mannheim, 24.06.2014

---

# **BACHELOR THESIS**

---

## **Corporate Social Responsibility in event marketing using the example of the olympic winter games (Sotschi 2014)**

**Marlene Schretzenmaier**

course of studies:  
**Supplied Media**  
**Media-, Sport- and Eventmanagement**

seminar group:  
**AM11sS1-B**  
**Karlsruhe**

first examiner:  
**Prof. Dr. Volker J. Kreyher**

second examiner:  
**Prof. h.c. (P.R. of China)**  
**Dipl.-Kfm. Dietmar Pfaff**

submission:  
Mannheim, 24.06.2014

---

## **Bibliografische Angaben:**

Schretzenmaier, Marlene:

Corporate Social Responsibility im Eventmarketing am Beispiel der Olympischen Winterspiele (Sotschi 2014)

Corporate Social Responsibility in event marketing using the example of the olympic winter games (Sotschi 2014)

74 Seiten, Hochschule Mittweida (FH), University of Applied Sciences,  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2014

---

## Abstract

Vor allem in wirtschaftlich schwierigen Zeiten, wie derzeit die weltweite Finanzkrise, werden Forderungen nach mehr Transparenz von Unternehmen und deren wirtschaftlichen Entscheidungen lauter. Es geht längst nicht mehr um die wirtschaftliche Verantwortung von Unternehmen allein, sondern um die unternehmerische „Gesellschaftsverantwortung“, die sogenannte Corporate Social Responsibility (CSR). Gegenstand der vorliegenden Bachelorarbeit ist die Untersuchung des CSR im Eventmarketing. Am Beispiel einer Sportgroßveranstaltung wie den Olympischen Winterspielen von Sotschi 2014, werden die ökologischen, ökonomischen und soziologischen Aspekte betrachtet. Es ist von zunehmender Bedeutung, dass die Zukunft des Sports als Vorbildfunktion für alle anderen Events hinsichtlich der Verantwortung für die Gesellschaft und damit jeder Person gesehen wird. Diese Arbeit bietet hierfür konkrete Lösungsvorschläge.

**Schlüsselwörter:** Eventmarketing, Kommerzialisierung, Professionalisierung, Wertewandel, Eventmarketing im Sport, Leistungssport, Funsport, Sportgroßveranstaltungen, Ökonomische-, Soziale-, Ökologische Nachhaltigkeit, Corporate Citizenship, Sotschi.

The demand for more transparency of companies and their economic decisions has increased, above all in times of economic difficulties, like the financial crisis in 2008. It is not only about the economic responsibility anymore, but particularly about the entrepreneurial responsibility, called *Corporate Social Responsibility* (CSR). The subject of this bachelor's thesis is the investigation on CSR in event marketing. The economic, social and ecological sustainability of large sporting events will be examined by using the example of the Olympic Winter Games in Sotschi 2014. It is of great importance that sporting events serve as a role model for other events in the future, regarding their responsibility for the community and therefore every single person. In this bachelor thesis are proposals for solution.

**Keywords:** event marketing; commercialization; professional development; change in values; event marketing in sports; extreme sports; fun sport; large sporting events; sustainability; economic, social, ecological sustainability, Corporate Citizenship, Sotschi.

## Inhaltsverzeichnis

Bibliografische Angaben:.....	IV
Abstract.....	VI
Inhaltsverzeichnis.....	VI
Abbildungsverzeichnis.....	VIII
Tabellenverzeichnis.....	IX
Abkürzungsverzeichnis .....	X
1 Aufgabenstellung, Zielsetzung und Aufbau der Arbeit .....	1
1.1 Aufgabenstellung .....	1
1.2 Zielsetzung.....	2
1.3 Aufbau der Arbeit .....	4
2 Eventmarketing .....	6
2.1 Definitionsansätze des Eventmarketing.....	6
2.2 Gründe für die Veränderung in der Gesellschaft .....	9
2.2.1 Kommerzialisierung.....	9
2.2.2 Informationsüberbelastung.....	10
2.3 Imagewirkung durch Sportgroßveranstaltungen im Eventmarketing.....	12
2.3.1 Effizienz und Effektivität von Events.....	12
2.3.2 Argumente für den Einsatz von Events .....	13
2.3.3 Imagewirkung der geförderten Veranstaltung.....	13
3 Eventmarketing im Sport .....	14
3.1 Marketing im Sport .....	14
3.2 Eventmarketing im Leistungssport .....	17
3.3 Eventmarketing im Fun-Sport.....	19
3.4 Eventmarketing durch Sportgroßveranstaltungen.....	21
4 Nachhaltigkeit.....	25
4.1 Verantwortung und Unternehmensethik/CSR.....	25
4.2 Abgrenzung von CSR und Corporate Citizenship.....	30

4.3	Nachhaltigkeit als Trend.....	30
4.3.1	Ökonomische Nachhaltigkeit.....	33
4.3.2	Ökologische Nachhaltigkeit.....	34
4.3.3	Soziale Nachhaltigkeit.....	35
5	Corporate Social Responsibility am Beispiel der Olympischen Winterspiele in Sotschi .....	37
5.1	Gründe für eine Austragung von Olympischen Spielen .....	38
5.2	Gründe für fehlende wirtschaftliche Effekte .....	39
5.3	Sotschi .....	40
5.3.1	Städtebauliches Konzept.....	43
5.3.2	Auswirkungen der Olympischen Winterspiele in Sotschi .....	44
5.3.3	Nächste Generation Olympischer Spiele.....	47
6	Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen .....	49
6.1	Erfolgsfaktoren.....	49
6.2	Handlungsempfehlungen .....	50
	Literaturverzeichnis .....	54
	CD-Verzeichnis .....	68
	Anlagen.....	69
	Lebenslauf .....	73
	Eigenständigkeitserklärung .....	74

## Abbildungsverzeichnis

<i>Abb. 1 Visueller Aufbau der Bachelorarbeit</i> .....	5
Abb. 2 Abgrenzung des Begriffs Event .....	7
Abb. 3 Prozess des Marketingmanagement .....	9
Abb. 4 Sichtweisen des Sportmarketing .....	15
Abb. 5 Sportmarketing-Modell .....	17
Abb. 6 Phasenmodell zu Entwicklung von Trendsportarten .....	20
Abb. 7 Vier-Stufenkonzept des CSR .....	27
Abb. 8 Verantwortliches Handeln .....	29
Abb. 9 Herausforderung an ein Nachhaltigkeitsmanagement .....	31
Abb. 10 Überblick Sotschi .....	37
Abb. 11 Legende Kaukasus .....	41
Abb. 12 CSR-Management .....	53



---

## Tabellenverzeichnis

Tab. 2 Ökonomische Nachhaltigkeit .....	34
Tab. 3 Ökologische Nachhaltigkeit .....	35
Tab. 4 Soziale Nachhaltigkeit .....	36

## Abkürzungsverzeichnis

<b>FIFA</b>	Fédération Internationale de Football Association (Weltfußballverband)
<b>IOC</b>	Internationales Olympisches Komitee
<b>ISO</b>	International Organization for Standardization (Internationale Organisation für Standardisierungen)
<b>NGO</b>	Non-Governmental-Organization (Nichtregierungsorganisation)
<b>UNESCO</b>	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (Organisation der Vereinten Nationen für Erziehung, Wissenschaft und Kultur)
<b>USP</b>	Unique Selling Proposition (Alleinstellungsmerkmal)

# 1 Aufgabenstellung, Zielsetzung und Aufbau der Arbeit

## 1.1 Aufgabenstellung

Event-Marketing ist unaufhaltsam ein Wachstumsfeld. Zwischen 2010 und 2014 haben Unternehmen ihr Investitionsvolumen im Eventmarketingbereich (Marketingevents, Sponsoringaktivitäten, Tagungen und Kongresse, Messepräsentationen usw.) um 25 % erhöht.<sup>1</sup> Dies wird vom TNS Infratest, einem Markt- und Meinungsforschungsinstitut, durch eine Umfrage belegt.<sup>2</sup>

Strategisches Eventmarketing ist durchaus eine effektive Lösung um dem Verbraucher neue Produkte vorzustellen. Events sind erlebnisorientierte Inszenierungen in verschiedenen Bereichen, die von Live-, Erlebnis- bis Begegnungskommunikation reichen.<sup>3</sup> Folglich muss die Veranstaltungsbranche sich immer neuen Trends und Veränderungen anpassen. Demnach sind Diskussionen rund um das Thema *Green Meetings & Events* nicht mehr wegzudenken, aber in der Praxis noch nicht angekommen. Es ist bedeutungsvoll, dass in Zukunft die Ausweitung der Nachhaltigkeit auf den Eventbereich ein konsequenter Schritt sein muss, um auf diese Weise die Verantwortung für die Gäste, Verbraucher, Mitarbeiter, Umwelt und Gesellschaft zu übernehmen. Eventmanagement unter nachhaltigen Aspekten erfordert für die Zukunft Live-Höhepunkte, die ihre Gäste selbst kreativ werden lassen.<sup>4</sup> Events machen auf Veränderungen aufmerksam und verändern selbst, d.h. die Visionen sind grün und korrekt.<sup>5</sup>

Die vorliegende Bachelorarbeit soll ein Nachhaltigkeitsverständnis für Eventkommunikation erwirken, welches den Einsatz von ökologischen, ökonomischen und sozialen Ressourcen hinterfragt.

---

<sup>1</sup> Vgl. Reil (2014)

<sup>2</sup> Vgl. Krüger/ Heise (2012)

<sup>3</sup> Vgl. Krug (2014)

<sup>4</sup> Vgl. Horizont (2012)

<sup>5</sup> Vgl. BA Beschaffung aktuell (2011)

## 1.2 Zielsetzung

Es steht nicht nur der Unternehmensprofit im Mittelpunkt, sondern auch das Bewusstsein für die Umwelt und nachhaltiges Handeln. Dieser Druck kommt nicht zuletzt auch von Politik, Konsumenten und den Medien. Selbst Sponsoren halten immer mehr vom CSR-Management. In vielen Branchen ist dies bereits in der Unternehmensführung positioniert, wie beispielsweise in der Lebensmittelindustrie von Öko- und Bio-Produkten oder in der Automobilbranche, mit immer geringeren CO<sub>2</sub>-Ausstoßen ihrer Fabrikate (derzeit liegt der Grenzwert bei 130g/km<sup>6</sup>). Dabei ist festzuhalten, dass es längst nicht mehr nur um ökonomische Aspekte geht, sondern auch um ökologische und gesellschaftliche Belange.<sup>7</sup>

So wichtig die Auseinandersetzung mit der Definition von CSR auch ist, muss bei vielen Unternehmen dies im Geschäftssinn definiert und integriert werden. CSR ist nicht als Kostenfaktor, sondern als eine langfristige Investition in der Unternehmenspolitik integriert und verschafft Vorteile: CSR kann als differenzierendes Wettbewerbselement dazu beitragen, die Ertragskraft zu stärken und zu einer kontinuierlichen Wertsteigerung, sowie zu einem dauerhaften positiven Unternehmensbild führen.<sup>8</sup> Gleichermäßen wird diese Moralwertigkeit auf die Zukunft in der Eventbranche übertragen. Vor dem Hintergrund, dass Sportgroßveranstaltungen opulente negative Effekte auf Umwelt, Natur und Landschaft mit sich bringen, ist es nicht verwunderlich, dass es bei der Planung solcher Mega Events nicht ohne Proteste und Konflikte abläuft.<sup>9</sup> Jüngstes Beispiel ist die Absage an die Olympiabewerbung für 2022 in München, da die Bürger sich deutlich gegen die Bewerbung per Bürgerentscheid ausgesprochen haben. Mögliche Ursachen gegen eine Bewerbung waren die hohen Investitionskosten oder auch die kollektive Angst der Bürger. Der Grünen Landtagsfraktionschef Ludwig Hartmann beteuerte „die hohen Kosten der Bewerbung, die finanziellen Risiken und die nötigen Eingriffe in die Natur.“<sup>10</sup> Umso wichtiger ist es, verständlich zu machen, inwieweit ein Umdenken in der Eventbranche stattgefunden hat. Fakt ist, dass Möglichkeiten für ein ökoeffizientes Eventmarketing existieren, aber die Realisierung in der Praxis erweist sich meist als schwierig (Beispiel Sotschi 2014; Peking 2008).

---

<sup>6</sup> Vgl. Spiegel Online (2014)

<sup>7</sup> Vgl. Demuth (2009), S. 20

<sup>8</sup> Vgl. Demuth (2009), S. 22

<sup>9</sup> Vgl. Schmied (2010)

<sup>10</sup> Vgl. Günzburger Zeitung (2013), Nr. 251

Es muss gelingen, die Ansätze als Mehrwert ökologischer und sozialer Maßnahmen mit in den Kontext der Marketingziele zu integrieren. Das Ziel der Eventveranstalter muss sein, ein öko-effizientes, soziales aber dennoch ökonomisches Veranstaltungsmanagement zum Wohlbefinden des Publikums zu schaffen, um damit die Bindungswirkung und somit einen Erfolg für eine nachhaltige Eventkultur zu erzielen.

Deshalb müssen folgende Fragen in dieser Arbeit untersucht werden:

- Was hat sich in der Gesellschaft verändert? (Siehe Kapitel 2.2)
- Was hat sich im Bereich des Eventmarketing im Sport getan? (Siehe Kapitel 3)
- Wie reagieren Unternehmen auf Nachhaltigkeit speziell im Eventmarketing? (Siehe Kapitel 4.2)
- Waren die Spiele in Sotschi wirklich *grüne Spiele* oder das Prestigeobjekt der Kreml Regierung? (Siehe Kapitel 5.3)
- Was lässt sich in Zukunft ändern, damit der CSR Einsatz zur Eventkultur wird? (Siehe Kapitel 6.2)

### 1.3 Aufbau der Arbeit

Diese Bachelorarbeit zeigt unter Verwendung von Fachliteratur und branchenrelevanten Informationsmaterial auf, welchen Einfluss das CSR im Eventmarketing, speziell am Beispiel der Olympischen Winterspiele in Sotschi 2014, hat. Zunächst muss das Eventmarketing und damit Eventmarketing im Sport näher betrachtet werden. Die Rolle der Nachhaltigkeit spielt hierbei eine besonders wichtige Rolle und erläutert wird diese anhand des Beispiels der Olympischen Winterspiele in Sotschi.

Die Arbeit gliedert sich in sechs Kapitel:

Das erste Kapitel besteht aus der Aufgabenstellung, Zielsetzung und dem Aufbau der Arbeit. Das zweite Kapitel erläutert das Eventmarketing. Zum einen wird die Abgrenzung zwischen Eventmarketing und Event definiert, zum anderen sollen hier die Gründe für eine zunehmende Bedeutung von Eventmarketing betrachtet werden. Dass Events wichtig für die Kommunikationspolitik und für eine positive Imagewirkung sorgen kann, soll ebenfalls die Effektivität und die Effizienz analysiert werden. Kapitel drei offenbart Marketing im Sport. Dabei wird zwischen Zuschauer- und Sportlermarkt, Eventmarketing im Leistungssport-, Funsport- und dem Sportgroßveranstaltungsbe- reich differenziert. Das vierte Kapitel erläutert die Nachhaltigkeit (CSR), wie zum Bei- spiel die Rolle dieser als Trend. Dazu gehören die ökonomische, ökologische und so- ziale Nachhaltigkeit. Desweiteren ist eine Abgrenzung zwischen CSR und Corporate Citizenship erforderlich. Der Praxisbezug soll im fünften Kapitel hergestellt werden. Untersucht wird inwieweit CSR-Management in Sotschi angewandt wurde. Dabei wer- den die Gründe für eine Austragung von Olympischen Spielen, aber auch Gründe für fehlende wirtschaftliche Aspekte untersucht. Das sechste und letzte Kapitel der Thesis ist die Schlussbetrachtung. Hierbei werden die Ergebnisse der vorangegangenen Kapitel zusammengetragen und Erfolgsfaktoren abgeleitet. Es wird aufgezeigt, ob das CSR- Management von Sotschi erfolgreich war oder nicht. Außerdem werden eine Hand- lungsempfehlung und Verbesserungsvorschläge für kommende Sportgroßereignisse aufgezeigt.

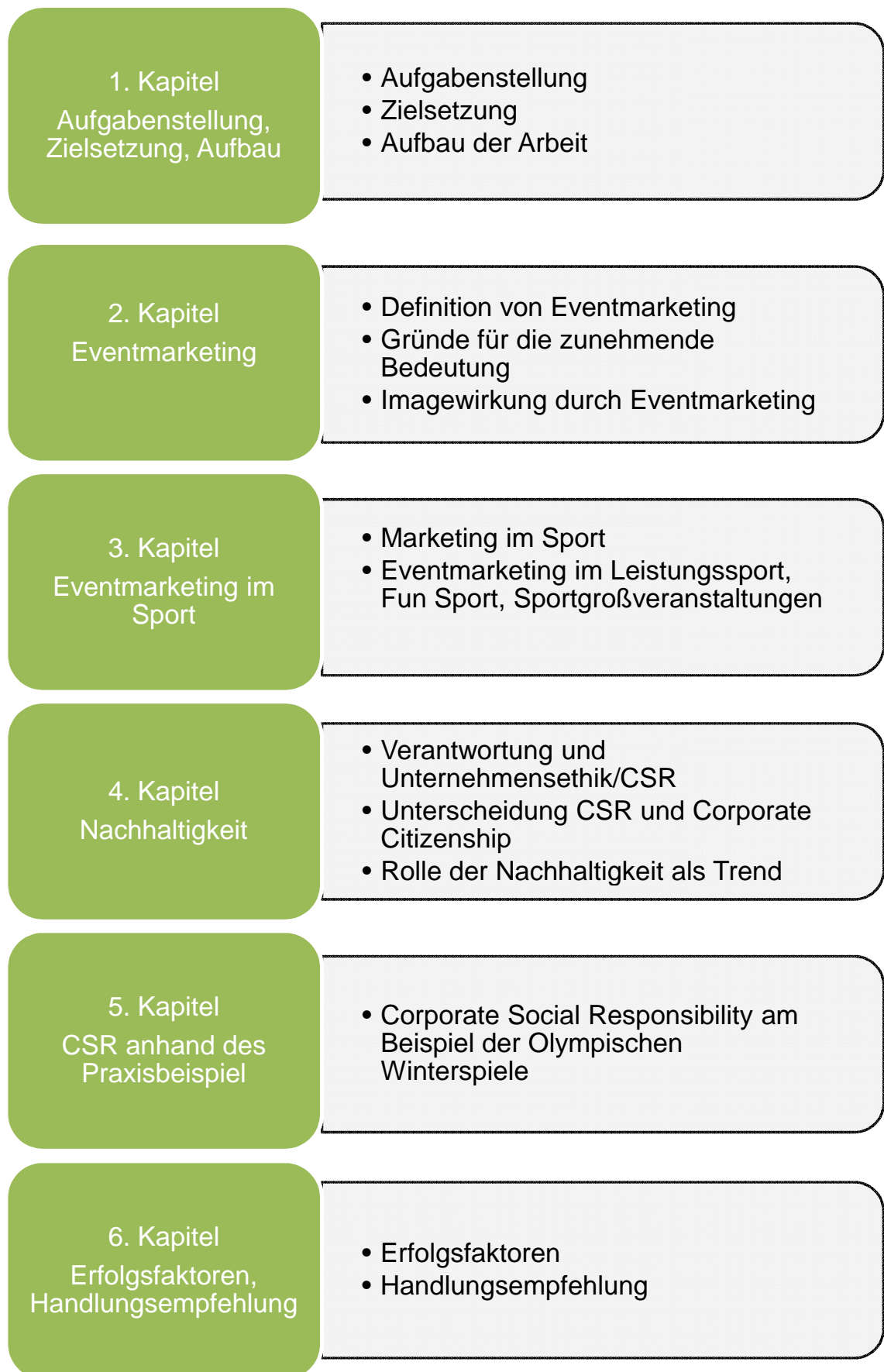


Abb. 1 Visueller Aufbau der Bachelorarbeit

(Quelle: Eigene Darstellung)

## 2 Eventmarketing

### 2.1 Definitionsansätze des Eventmarketing

Ist *Event* das neue Marketing? Die Unternehmen reagieren auf veränderte Rahmenbedingungen des Marketings und ersetzen teilweise klassische Kommunikationsinstrumente durch Eventmarketing. Die Unternehmerbranche ist permanent in Aufbruchsstimmung und muss mit Veränderungen kalkulieren. Dabei lassen Konzerne ihren Mitarbeitern in der Gestaltung von Projekten mittlerweile kreative Freiheit. Das Interesse und die Neugierde sind bei jedem Menschen vorhanden und jede Begegnung ist eine Lernchance, mit der Lust etwas zu gestalten.<sup>11</sup> „Nur wer im reizüberfluteten Markt der Gegenwart Aufmerksamkeits-, Erinnerungs- und Erlebniswerte vermitteln kann, wird sich von der Konkurrenz abheben können und Erfolg haben.“<sup>12</sup>

Vorab wird im weiteren Teil der Arbeit das *Eventmarketing* und der Begriff *Event* als ein erlebnisorientiertes Kommunikationsinstrument erläutert.

Cornelia Zanger versteht Eventmarketing als ein Prozess „der die zielorientierte, systematische Planung, konzeptionelle und organisatorische Vorbereitung, Realisierung sowie Nachbereitung von erlebnisorientierten Veranstaltungen (s.g. Events) im Rahmen der Kommunikationspolitik von Unternehmen beinhaltet.“<sup>13</sup> Dabei sind Events ihrer Meinung nach der inhaltliche Kern des Eventmarketings und werden in Form von Veranstaltungen und Aktionen verstanden, welche die unternehmerischen Kommunikationsinhalte erlebnisorientiert an Kunden, Händler, Meinungsführer und Mitarbeiter vermitteln.<sup>14</sup> In Abb. 2 wird der Begriff Event weiter differenziert.

---

<sup>11</sup> Vgl. Trend (2013)

<sup>12</sup> Nufer (2006), S. 10

<sup>13</sup> Zanger (2007), S. 3

<sup>14</sup> Vgl. Zanger (2010), S. 5



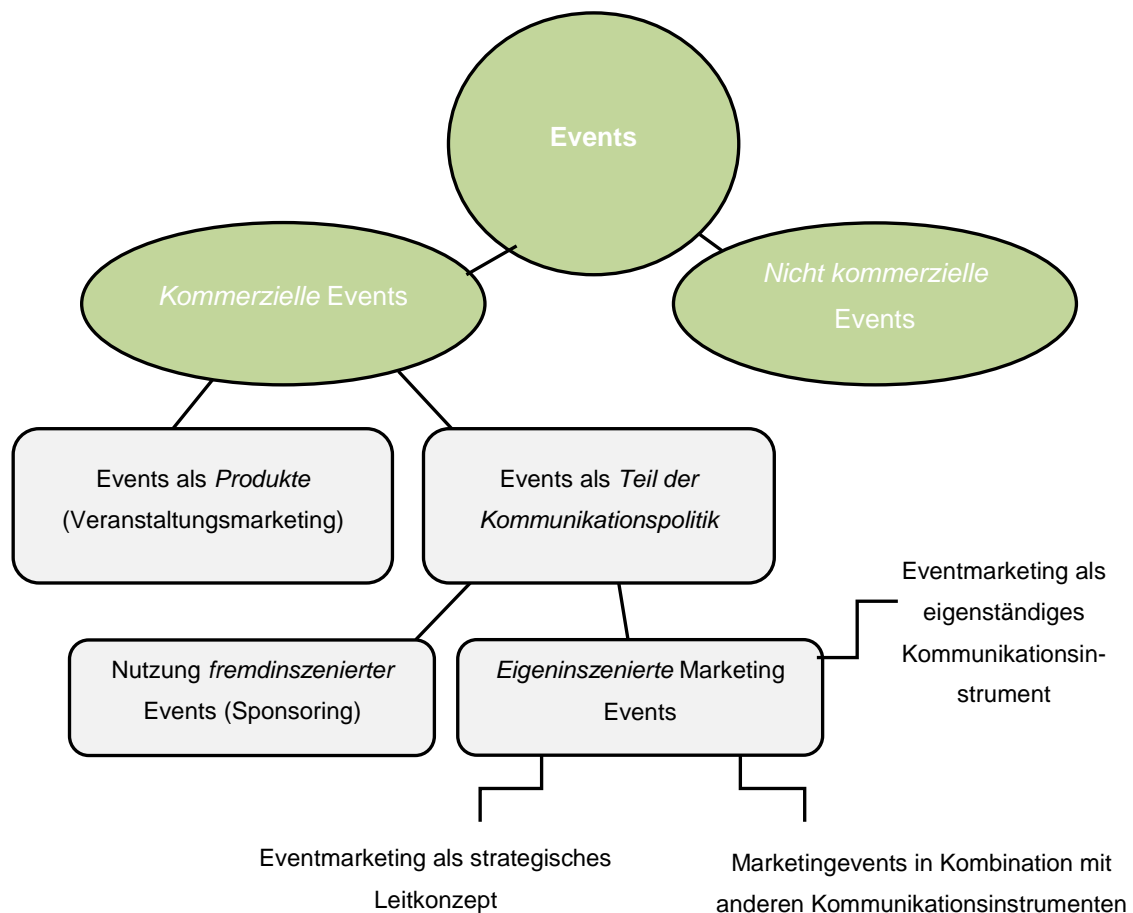


Abb. 2 Abgrenzung des Begriffs Event  
(Quelle: eigene Darstellung nach Zanger (2007), S. 5)

Eine analoge Auffassung von Eventmarketing hat Oliver Nickel. Dieser erkannte welchen Boom Events in erster Linie haben, dass sie Erlebnisse und Emotionen vermitteln sollen. Desgleichen sind sie zuständig für einen sozialen Austausch und eine kommunikative Plattform.<sup>15</sup> Seinen Aspekt von Events definiert er aus einer wirkungsorientierten Marketingperspektive. Marketingevents werden eingesetzt, um eine Marketingstrategie durchzusetzen. Eventmarketing ist eine systematische Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle von Events die innerhalb der Kommunikationsinstrumente stattfinden.<sup>16</sup>

Manfred Bruhn ist 2005 der Auffassung, dass es eine klare Trennung zwischen Events und Eventmarketing geben muss. Wobei Event Marketing für ihn gleichermaßen wie Zanger eine zielgerechte, systematische Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle signalisiert. Veranstaltungen sind eine kommunikative Plattform um erlebnis- und

<sup>15</sup> Vgl. Nickel (1998), S. 3

<sup>16</sup> Vgl. Nickel (1998), S. 7

dialogorientierte Präsentationen von Produkten oder Dienstleistungen eines Unternehmens mit Hilfe emotionaler und physischer Stimulans, starke Aktivierungsprozesse auszulösen. Das Ziel von Eventmarketing ist Botschaften unternehmensgesteuert herbeizuführen.<sup>17</sup> Promotion, Public Relations, Sponsoring oder auch Messen und Ausstellungen sind durchaus als Kommunikationsmittel denkbar, aber erst durch aktive Inszenierung eines zielgerechten und eigenständigen Planungsprozess ein selbstständiges Kommunikationsinstrument.<sup>18</sup>

Ulrich Holzbaur sieht Eventmarketing im Zusammenhang mit Events, die für die Unternehmenskommunikation und der Marke kreiert werden.<sup>19</sup> Der Eventbegriff ist keine objektive messbare Eigenschaft, sondern der Charakter einer Veranstaltung ist subjektiv, das heißt, das Event entsteht bereits im Kopf der Teilnehmer, indem sie es visuell erleben. Ausschlaggebend für Events sind Erinnerungswerte, Positivität und Einmaligkeit.<sup>20</sup>

Zuletzt, fasst Andrea Kleemann im Eventmarketing-Lexikon die Definition Event als "[i]nszeniertes Ereignis sowie dessen Planung und Organisation im Rahmen der Unternehmenskommunikation, das durch erlebnisorientierte firmen- oder produktbezogene Veranstaltungen emotionale oder physische Reize darbietet und einen starken Aktivierungsprozess auslöst"<sup>21</sup> zusammen. Dagegen ist für sie das Eventmarketing ein Teil des Marketing-Mixes.<sup>22</sup> In Abb. 3 ist der Unterschied zwischen Marketing und Eventmarketing dargestellt.

---

<sup>17</sup> Vgl. Bruhn (2005), S. 1048 f

<sup>18</sup> Vgl. Nufer (2006), S. 16

<sup>19</sup> Vgl. Holzbaur (2010), S. 92

<sup>20</sup> Vgl. Holzbaur (2010), S. 7

<sup>21</sup> Kleemann (2006), S. 102

<sup>22</sup> Vgl. Kleemann (2006), S. 103

Event-Marketing-Prozess		
	Marketing	Event-Marketing
Analyse	<u>Marktanalyse</u> Kunden, Wettbewerb, Unternehmen	<u>Situationsanalyse</u> z.B. SWOT-Analyse
Planung und Organisation	<u>Strategische Planung und Organisation</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Marketingziele</li> <li>USP</li> <li>Marketingstrategie</li> </ul> <u>Marketinginstrumente</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Produkt</li> <li>Distribution</li> <li>Kommunikation</li> <li>Preis</li> </ul>	<u>Festlegung Eventmarketingziele</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pre-Event-Ziele</li> <li>Spezifizierung Eventmarketing</li> <li>Zielgruppen: Primär, Sekundär</li> </ul> <u>Eventmarketing Strategie</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Was? (Eventmarketing Objekt)</li> <li>Welche? (Eventbotschaft)</li> <li>Für Wen? (Eventmarketingzielgruppe)</li> <li>Womit? (Eventtypenselektion)</li> <li>Wie? (Inszenierungsrichtlinien)</li> <li>Wie oft? (Eventintensität)</li> </ul>
Durchführung	Umsetzung der Marketingentscheidung	Umsetzung der Eventmarketing Strategie
Kontrolle	Erfolgskontrolle	Entsprechende Erfolgskontrolle Kostenkontrolle Ablaufkontrolle Prämissenkontrolle

Abb. 3 Prozess des Marketingmanagement

(Quelle: eigene Darstellung nach Erber (2009), S. 62; Hermanns/ Riedmüller (2001), S. 67)

## 2.2 Gründe für die Veränderung in der Gesellschaft

Die folgenden Gliederungspunkte zeigen einen Wandel in der Gesellschaft und eine Veränderung der Kommunikationspolitik. Vor allem für das später erwähnte Sporteventmarketing spielt diese Veränderung eine entscheidende Rolle im zukünftigen Marketing. Um die zunehmende Bedeutungen des Eventmarketings zu erläutern, gehören eine steigende Erlebnisorientierung, der Wertewandel in der Gesellschaft, Marktsättigung, Hybrides Käuferverhalten durch Informationsüberbelastung, ersetzbare Produkte, steigender Wettbewerbsdruck und Rückgang der klassischen Werbung.<sup>23</sup>

### 2.2.1 Kommerzialisierung

Die Veränderung des gesellschaftlichen Wertesystems sind starke Impulse. Der Wertewandel lässt sich nach Bruhn in drei unterschiedliche Tendenzen unterteilen. Zum ersten nennt er einen erhöhten Stellenwert der gesellschaftlichen Werte wie Umwelterhaltung, Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen. Zweitens sieht er einen Trend

<sup>23</sup> Vgl. Kräher (2008), S. 12

zur aktiven und kritischen Gesellschaft. Der dritte Punkt seiner These beschäftigt sich mit der Pluralisierung gesellschaftlicher Wertesysteme.<sup>24</sup>

Es ist festzuhalten, dass Eventmarketing sich auch aufgrund der Veränderung der Arbeitszeit und gleichzeitig der höheren Lebenserwartung verändert hat. Das heißt, dass die Menschen mehr freie Zeit zur Verfügung haben und in ihrer Freizeit den Ausgleich zur Arbeit suchen können. Das lässt wiederum mehr Spielraum für das Eventmarketing zu. Durch die Verbesserung der wirtschaftlichen Lage, steigt der Wohlstand in der Gesellschaft. Anders formuliert – größere Teile des Einkommens können etwa für die Freizeit- und Urlaubsgestaltung und somit auch für Sportevents ausgegeben werden.<sup>25</sup> Denn heute sind es vor allem die Erlebniswelten, welche von Unternehmen mittels Eventmarketing eingesetzt werden. Mithilfe des Sports können Unternehmen ein Image von Leistung, Fairness, Kameradschaft und saubere, erlebnisorientierte Botschaften transferieren.<sup>26</sup>

Weitere Tendenzen des Wertewandels und somit weitere wichtige Gründe für die zunehmende Bedeutung des Eventmarketings sind die Zunahme von multikulturellen Gesellschaften, eine soziodemographische Veränderungen oder auch politisch-gesellschaftliche Veränderungen. Desweiteren lässt sich ein Trend zur Dienstleistungs- und Erlebnisgesellschaft erkennen, wodurch neue Lebens- und Arbeitsformen entstanden sind.<sup>27</sup>

## 2.2.2 Informationsüberbelastung

Der Markt ist übersättigt, das heißt, der Wettbewerb verstärkt sich zunehmend auf der Anbieterseite. Um den entstandenen Überkapazitäten gerecht zu werden, garantieren Unternehmen Preisnachlässe und suchen nach neuen Marktnischen die sie besetzen bzw. entwickeln können. Dadurch erhoffen sich Unternehmen den Kunden besser anzusprechen, um ihn an sich binden zu können.<sup>28</sup> Die Anbieter im Produkt oder Dienstleistungsmarkt können ihren Anteil nur noch zu Lasten anderer Anbieter vergrößern. „Das bedeutet im Vergleich zu wachsenden Märkten verstärkte Konkurrenz und Verdrängungswettbewerb.“<sup>29</sup> Fest steht, dass sich objektiv und funktional die Qualität der

---

<sup>24</sup> Vgl. Bruhn (1997), S. 203 f

<sup>25</sup> Vgl. Heinemann (2008), S. 25 f

<sup>26</sup> Vgl. Schmid (2006), S. 33

<sup>27</sup> Vgl. Erber (2005), S. 35 f

<sup>28</sup> Vgl. Krüger/ Rennhak (2006), S. 176

<sup>29</sup> Kroeber-Riel/ Esch (2011), S. 35

Produkte oder Dienstleistungen von verschiedenen Anbietern mehr und mehr angleicht.<sup>30</sup> „Der Konsument ist in Zeiten gesättigter Märkte mit einer Vielzahl meist gleichwertiger Produkte konfrontiert.“<sup>31</sup> Folglich werden die Werbebotschaften nur noch flüchtig und mit geringer innerer Beteiligung aufgenommen. Der Kunde reagiert nicht selten mit einem Vermeidungsverhalten.<sup>32</sup> Grundsätzlich gilt, dass die Empfänger dem Werbethema kaum noch Aufmerksamkeit entgegenbringen. „Wenn sich das Werbemittel also nicht in irgendeiner Form vom Umfeld abhebt, kann es lediglich zu peripherer Reizüberflutung kommen.“<sup>33</sup> Unter Informationsüberlastung lässt sich der Anteil der nicht beachteten Informationen an den insgesamt angebotenen Informationen definieren.<sup>34</sup> Zu einer Informationsüberbelastung oder Informationsüberschuss gehören unterschiedliche Sachverhalte. Zum einen beeinträchtigt zu viel verfügbare Information den Rezipienten unter bestimmten Gefühlen und Vorurteilen auf eine Vielzahl an Angeboten zu reagieren. Zum anderen erreicht dadurch nur ein Bruchteil der verfügbaren Informationen eine Beachtung und kann nicht unverfälscht aufgenommen werden.<sup>35</sup> Hinzu kommt, die massive Informationsexplosion durch die sogenannten *neuen Medien*, wie zum Beispiel das Internet. Dies hat dazu beigetragen, dass das Informationsangebot durch neue Anbieter auf dem Markt weiter zu genommen hat.<sup>36</sup>

Zusammenfassend ergeben sich Umorientierungen, die zur Etablierung des Event-Marketings verholfen haben. Die Entwicklung der allgemeinen kommunikativen Rahmenbedingungen (Informationsüberbelastung und ein Low-Involvement), marktspezifische Argumente (Übersättigung des Marktes, Verdrängungswettbewerb, substituierbare Produkte, hybrides Käuferverhalten) und gesellschaftsspezifische Ordnungspolitik (Veränderung des Wertewandels zur zunehmenden Freizeit-, Genuss- und Erlebnisorientierung).<sup>37</sup> Diese Veränderungen hat die Gesellschaft weiterentwickelt und das Eventmarketing grundlegend verändert.

---

<sup>30</sup> Vgl. Kroeber-Riel/ Esch (2011), S. 35 f

<sup>31</sup> Scheier/Held (2006), S. 16

<sup>32</sup> Vgl. Krüger/ Rennhak (2006), S. 177 f

<sup>33</sup> Nufer (2006), S. 9

<sup>34</sup> Vgl. Kroeber-Riel/ Esch (2011), S. 19

<sup>35</sup> Vgl. Winter/ Mosena/ Roberts (2010), S. 1503

<sup>36</sup> Vgl. Kroeber-Riel/ Esch (2011), S. 21

<sup>37</sup> Vgl. Nufer (2006), S. 9

## 2.3 Imagewirkung durch Sportgroßveranstaltungen im Eventmarketing

Die Auseinandersetzung mit dem Eventmarketing hat viel mit den grundsätzlichen Kernfaktoren aus marktspezifischen-, gesellschaftspezifischen- und allgemeinen Rahmenbedingungen der Gesellschaft zu tun. „Abnehmende Leistungsfähigkeit klassischer Werbung, Zunahme von Informations-Overload und Reaktanzen sowie die Rahmen der Markenführung und vielfach beschworene Notwendigkeit zur Schaffung von emotionalen Zusatznutzen sind die zentralen Treiber der Popularität von erlebnisorientierten Kommunikationsformen.“<sup>38</sup> Vor allem bei Marketingevents und Sponsoring kann man beim Rezipienten durch gezielte kommunikative Botschaften hohe Erfolgsquote, mit wenig Streuverlust vermessen<sup>39</sup>. Aus Sicht der Kommunikationspolitik steht nicht mehr vordergründig die Erreichung von ökonomischen Zielen, sondern mittlerweile die Erreichung von außerökonomischen Zielen, wie beispielsweise das Wecken von Aufmerksamkeit oder die Einbettung von Informationen im Vordergrund.<sup>40</sup>

Mit Hilfe des Eventmarketing hat sich ein vielversprechendes, wachsendes Potenzial im Marketingmix etabliert. Jedoch aufgrund der Vielzahl an Kommunikationskanälen und Medien stellt sich auch beim Eventmarketing die Frage nach der Wirkung und der Wirtschaftlichkeit. Gerade vor dem Hintergrund der schwachen konjunkturellen Lage und dem zunehmenden Wettbewerbsdruck, ist eine unverzichtbare Verpflichtung in Sachen Effizienz- und Effektivitätswirkungen in Kommunikationsbudgets zu aktivieren.<sup>41</sup>

### 2.3.1 Effizienz und Effektivität von Events

Wie schon im vorherigen Kapitel beschrieben, ist es für die Unternehmen immer schwieriger, ihre Zielgruppen zu erreichen. Das Hauptziel ist, dass die neue Information im Gedächtnis des Empfängers verankert wird, um spätere Handlungen zu tätigen, was angesichts der immensen Konkurrenz eine schwierige Aufgabe ist. In diesem Zusammenhang ist bereits geklärt, dass der Einsatz von Events vorgeschlagen wird. Und die Effizienz und Effektivität zu bestimmen bedarf es einer kontinuierlichen Wirkungs-

---

<sup>38</sup> Lasslop/ Burmann/ Nitschke (2007), S. 117

<sup>39</sup> Vgl. Lasslop/ Burmann/ Nitschke (2007), S. 117

<sup>40</sup> Vgl. Drengner (2008), S. 23

<sup>41</sup> Vgl. Kirchgeorg/ Springer/ Brüche (2007), S. 17

und Erfolgskontrolle. Diese Überprüfung beinhaltet drei Bereiche: Ergebnis-, Ablauf- und Prämissenkontrolle.<sup>42</sup>

### 2.3.2 Argumente für den Einsatz von Events

Gründe die für einen Einsatz von Events sprechen sind, dass diese persönlich und zielgenau ansprechen und direkt eine interaktive Rückantwort bieten. Zusätzlich werden multisensuell Emotionen in angenehmer Atmosphäre erlebbar ausgelöst. Events sind glaubhafter und überzeugen den Kunden ersichtlicher.<sup>43</sup> Der Erfolg einer eingesetzten Kommunikationspolitik, spiegelt sich durch die Erreichung der Zielsetzung bei der anvisierten Zielgruppe wider.<sup>44</sup>

Leider besteht die Möglichkeit einer genauen Analyse der Wirksamkeit von Events nicht. Das hat einerseits damit zu tun, dass sich die materiellen Auswirkungen zwar berechnen lassen (Einnahmen, Ausgaben usw.), andererseits aber immaterielle Auswirkungen kaum messbar sind (Arbeitsleistung der Mitarbeiter, Kundenzufriedenheit usw.)<sup>45</sup>. In der Regel beschränkt sich die Messung auf kurzfristige Ziele, wie etwa Kontakt- und Teilnehmerzahlen oder Zufriedenheitsstatements, als auf langfristige Ziele.<sup>46</sup>

### 2.3.3 Imagewirkung der geförderten Veranstaltung

Um einen Imagetransfer einer Veranstaltung auf den Sponsoren oder dem Veranstalter zu übertragen, ist es notwendig, die damit einhergehenden Funktionen zu kennen. Nur so besteht die Chance, durch das Sponsoring positive Imagedimensionen zu erreichen. Einerseits ist die Veranstaltungsgenre (Sport-, Kultur, Sozialsponsoring) eine bedeutsame Assoziation. Beispielsweise steht Fußball für Teamgeist und volksnähe oder Golf, Segeln und Tennis für Exklusivität. Andererseits ist der Professionalisierungsgrad entscheidend für das Image. Wenn sie falsch kommuniziert wird, überträgt sich das eingesetzte Engagement negativ auf die Marke und das Unternehmen. Mit einem positiven Image kann die Akquisition von geeignetem Personal, die Kundenbindung, die Durchsetzung höherer Preise oder Kundenvertrauen in die Produkte und dem Unternehmen transferiert werden.<sup>47</sup>

---

<sup>42</sup> Vgl. Erber (2005), S. 114

<sup>43</sup> Vgl. Drengner (2008), S. 32 ff

<sup>44</sup> Vgl. Bruhn (1997), S. 5

<sup>45</sup> Vgl. Erber (2005), S. 120 ff

<sup>46</sup> Vgl. Zanger (1999)

<sup>47</sup> Vgl. Castan (2011), S. 63

## 3 Eventmarketing im Sport

### 3.1 Marketing im Sport

Der Sport hat sich im Laufe des 20. und 21. Jahrhunderts zu einem ubiquitären Wirtschaftsfaktor entwickelt, nicht zuletzt auch wegen der Professionalisierung und Kommerzialisierung. Umso unabdingbarer wird das betriebswirtschaftliche Wissen im Sportbereich. Viele Sportorganisationen sind heutzutage als eigenständige mittelständische Unternehmen dank ihrer Umsatzzahlen und Mitarbeiterstärke zu vergleichen. Jedoch werden diese noch immer ehrenamtlich geführt. Die Problematik der Sportbetriebe liegt darin, dass ihnen das notwendige betriebswirtschaftliche Wissen und insbesondere ein klares Marketing-Verständnis fehlen, um ein solides Wirtschaften sicherzustellen.<sup>48</sup>

Die Einflussphäre des Sports erstreckt sich auf das tägliche Leben einer breiten und heterogenen Masse. Konsumenten verfolgen Sport-Live-Übertragungen, lesen Sportartikel, tauschen sich untereinander über die neuesten Ergebnisse im Sport aus, kaufen Sportartikel, treiben Sport oder besuchen Sportveranstaltungen. Kaum ein anderes gesellschaftliches Feld, wie die Faszination Sport, ist besser geeignet die vorherrschenden Bedürfnisse wie Spaß, Genuss, Unterhaltung, Wohlbefinden oder Selbstverwirklichung zu befriedigen.<sup>49</sup>

Laut Nufer und Bühler muss eine bestimmte Grundvoraussetzung für das Marketing vorhanden sein, um das Sportmarketing richtig verstehen zu können, da man diesbezüglich bis heute einen nicht geklärten Status des Sportmarketings und seiner Legitimation als eigenständige Marketinglehre betrachten kann. Marketing ist eine innovationsfreudige Denkhaltung. Sie erstreckt sich von der Analyse über die Planung und Umsetzung bis zur Kontrolle sämtlicher interner und externer Unternehmensaktivitäten. Dabei richtet sich die Unternehmensleistung an die Kundenorientierung, d.h. absatzmarktorientierte Ziele zu erreichen.<sup>50</sup> Aus marketingwissenschaftlicher Perspektive ist Sportmarketing ein Teilbereich des Marketings, welches aber auf gutem Wege ist als eine eigenständige Marketinglehre akzeptiert zu werden. Denn Sportmarketing kombiniert Charakteristika des Sportmarktes mit den allgemeinen Marketinggrundlagen. Da-

<sup>48</sup> Vgl. Nufer/ Bühler (2013), S. 5

<sup>49</sup> Vgl. Hermanns (1997), S. 64

<sup>50</sup> Vgl. Nufer/ Bühler (2013), S. 30



her ist es notwendig die Begrifflichkeiten und unterschiedlichen Definitionsansätze noch genauer voneinander abzugrenzen.<sup>51</sup> In der vorliegenden Abb. 4 unterscheiden Nufer und Bühler grundsätzlich zwei Perspektiven im Sportmarketing:



Abb. 4 Sichtweisen des Sportmarketing

(Quelle: eigene Darstellung nach Nufer/ Bühler (2013), S. 7; Freyer (2011), S. 52)

Zum Marketing von Sportorganisationen mit sporttypischen Produkten gehören das Sport-Vereinsmarketing, Einzelsportler-Marketing, Teamsport-Marketing und Sport-Event-Marketing. Ebenfalls unterteilen lässt sich das Marketing sportnaher Betriebe mit sportbezogenen Produkten in Sportausrüstung, Sportmedizin, Sportreiseveranstalter und Sportverlage.

Der Bereich Marketing mit Sport bzw. Marketing sportferner Betriebe mit Nicht-Sport-Produkten gliedert sich in Sport-Sponsoring, Sport-Merchandising/Licenzing, Sport-Werbung (Motive) und Sport-Event-Marketing (instrumentell).<sup>52</sup>

<sup>51</sup> Vgl. Nufer/ Bühler (2013), S.40

<sup>52</sup> Vgl. Freyer (2011), S. 52

Ähnlich sehen es auch Hermanns und Riedmüller die diese Vorstellung des Marketings auf den Sport übertragen:

**Marketing mit Sport:** Unternehmen, die versuchen, den Absatz ihrer Produkte unter der Zuhilfenahme von Werten und Personen aus dem Sport zu optimieren. Diese verwenden kommunikative Rechte aus dem Sport wie z.B. Sport-Sponsoring, Sport-Werbung oder Sport-Merchandising. Beispielsweise propagierte die Deutsche Telekom als Trikot-Sponsor jahrelang im Radsport. Kraft Food hat mithilfe von Testimonialwerbung prominente Wintersportler wie Martin Schmitt oder Maria Höfl Riesch die Marke Milka nicht nur auf dem deutschen Markt, sondern auch die europäische Bekanntheit gesteigert.<sup>53</sup>

**Marketing im Sport:** Auf der Seite der Anbieter wird innerhalb des Sportmarktes wie z.B. Sportvereine, -verbände oder kommerzielle Sportanbieter, das Angebot und die Attraktivität konsequent an die Bedürfnisse der Sportnachfrager ausgerichtet, wie beispielsweise Vereine, Mannschaften, Sport-Ideen, Fitness-Studios, Sport-Reisen usw.<sup>54</sup> In Abb. 5 ist das Sportmarketingmodell zusammengefasst.

---

<sup>53</sup> Vgl. Hermanns/ Riedmüller (2001), S. 59

<sup>54</sup> Vgl. Nufer/ Bühler (2013), S. 43

Protagonisten	Sportorganisation (Verbände, Klubs, Individuen)	Unternehmen
Produkte	Sportprodukt	sportfremde und sportverwandte Produkte
	Waren und Dienstleistungen	
	Teilnehmer      Zuschauer	
	Kernprodukt (Spiel, Veranstaltung, Wettkampf)	
	Produkterweiterung (Hospitality, Merchandising, Rechte)	
Sportmarketingart	Marketing <i>im</i> Sport Vermarktung von Sportprodukten durch Sportorganisationen	Marketing <i>mit</i> Sport <u>Werbung</u> (genereller Sport als Instrument zur Produktpromotion) <u>Sportsponsoring</u> (Assoziation mit bestimmten Sportorganisationen zur Erreichung kommerzieller Ziele)
Zielgruppe	Teilnehmer, Zuschauer, Konsumenten, Unternehmen	

Abb. 5 Sportmarketing-Modell

(Quelle: eigene Darstellung nach Nufer/ Bühler (2013), S. 43)

Insgesamt lässt sich Sportmarketing als eine spezifische Anwendung der Marketing-Prinzipien und Prozesse auf Sportprodukte und Sportdienstleistungen einer marktorientierten Unternehmensführung zurückführen. Zu unterscheiden sind die Vermarktung von Sportprodukten durch Sportorganisationen (Marketing *im* Sport) und das Marketing von sportnahen und sportfernen Produkten und Dienstleistungen durch Unternehmen mittels der Verwendung des Sports. (Marketing *mit* Sport).<sup>55</sup>

Im nächsten Kapitel soll die operative Marketingstrategie, genauer gesagt die Kommunikationspolitik, mit dem Kommunikationsmix der nicht klassischen Kommunikationsinstruments Event-Marketing betrachtet werden, welche auf den Sport, wie Leistungssport, Funsport oder Sportgroßveranstaltungen, übertragen wird.

### 3.2 Eventmarketing im Leistungssport

Sport ist ein Kulturphänomen unserer Zeit. Sport prägt unser tägliches Leben durch eine Angebotsvielfalt an Erscheinungsformen. Eine wichtige, herausragende Priorität gilt dem Leistungssport, der viele Menschen weltweit in seinen Bann zieht. Eine Be-

<sup>55</sup> Vgl. Nufer/ Bühler (2013), S. 8

geisterung für leistungssportliche Wettkämpfe im lokalen, nationalen und internationalen Bereich spricht dafür. Athleten verkörpern unvorstellbare Leistungen, Unmittelbarkeit, permanentes Vorhandensein und Gegenwärtigkeit. Mit ihren Körpern propagieren sie den Laien in den Massenmedien ein Identifikationsideal, dem es nachzueifern gilt. Dies sind Eigenschaften, die im Leistungssport zur alles entscheidenden Erfolgsgeschichte des Sports beiträgt. Ein weiteres Element, welches maßgeblich zum Erfolg beiträgt, ist die Sporttechnik. Sporttreiben bedeutet eine Verknüpfung des Potentials der vollkommenden Beherrschung der Technik, mit den Intentionen des Handelnden. Bei einigen Sportevents wie etwa im Motorsport, Leichtathletik oder beim Segeln, trägt ein perfektes Zusammenspiel zwischen Athlet und Technik erheblich zum Sieg bei.<sup>56</sup>

Neben der Austragung einer Meisterschaft usw., verbinden Vereinen, Verbände und auch Ausrichter von Sportevents mit einer Veranstaltung nicht nur ökonomische (Erhöhung der Sponsorings, Verbesserung der finanziellen Rahmenbedingungen) und soziale Ziele, sondern auch sportliche Ziele. Dazu zählen die Sportförderung international wie national zu erweitern, eine Identifikation mit dem Sport (z.B. einer Sportart) zu schaffen und eine Sportart populärer zu machen, um somit die Mitgliederzahlen zu steigern.<sup>57</sup>

Für ein optimales Marketing im Leistungssport gehören eine Sicherstellung der Förderstruktur, aber auch strukturelle Verbesserungen zur Kaderförderung. Die Kooperation von Schule und dem Verein bzw. Verband ist ein zentrales Strukturelement, die dafür sorgen müssen, dass institutionalisierte Programme ausgebaut und geschaffen werden. Daraus ergeben sich Vernetzungen der Fördermaßnahmen z.B. die Verbesserung der Traineraus- und fortbildung oder die Intensivierung der Betreuung der Athleten. Mit einer Optimierung der Kommunikationsstrukturen wird auch die Öffentlichkeitsarbeit professioneller.<sup>58</sup> Internationaler Spitzensport repräsentiert die nationale Gesellschaft und Spitzensportler sind die Repräsentanten einerseits der Nation und andererseits bestimmter gesellschaftlicher Schichten und Gruppen (z.B. Sponsoren).<sup>59</sup>

Ein erfolgreiches Leistungssport-Marketing erfordert die Förderung durch den Staat, eine professionelle Organisation von Wettbewerben durch die Sportverbände, ein zweckvolles Training

---

<sup>56</sup> Vgl. Heinemann (2008), S. 29 f

<sup>57</sup> Vgl. Schmidt/ Kaiser (2002), S. 32 f

<sup>58</sup> Vgl. Knoll (2001), S. 69

<sup>59</sup> Vgl. Hackford (2001), S. 154

der Leistungssportler übertragen durch Trainer und Vereine und eine Förderung der Sponsoren.<sup>60</sup>

### 3.3 Eventmarketing im Fun-Sport

Vor allem die ständige Neu- und Weiterentwicklung von Sportarten hat die gesellschaftliche Entwicklung, Werthaltung und Lebenseinstellung immens vorangetrieben. Schon Mitte der 80er Jahre, sprach Opaschowski von einem Erlebnis-Boom im Tourismus. Nicht mehr nur Reisen allein an sich zählt, sondern Freiheit und Abenteuer, Erlebnis á la carte in allen möglichen Variationen. Er beschreibt die touristische Trendwende hin zum Abenteuerismus, wobei sich zurück zur Natur und alternativ reisen mit zunehmender Beliebtheit erfreuen und Abenteuer wie Wildwasserfahrten, Biwaks, Safaris, Drachenfliegen und Fallschirmspringen noch den ganz Mutigen und Abenteuerlustigen vorbehalten waren.<sup>61</sup>

Seit den letzten Jahrzehnten kristallisiert sich das Freizeiterlebnis zunehmend in den Vordergrund. Der Wunsch nach Neuem und die Neigung zu extremen Abenteuern, begrenzten Gefahren und kalkulierbarem Risiko steigen und sind der Grund für die Entstehung der Abenteuer- und Risikosportarten.<sup>62</sup>

Die Entwicklung des Trendsportmarketings vermag in einem Phasenmodell dargestellt werden.

---

<sup>60</sup> Vgl. Freyer (2008), S. 57

<sup>61</sup> Vgl. Opaschowski (1983), S. 116 ff

<sup>62</sup> Vgl. Breuer/ Michels (2003), S. 11

Phasenmodell zur Entwicklung von Trendsportarten	
1. Phase (Invention)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Erste Vision, Erfindung neuer Bewegungsform</li> <li>▪ Umsetzung der Entwicklung steht im Vordergrund</li> </ul>
2. Phase (Innovation)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Erster Teilnehmerkreis</li> <li>▪ Verbesserung der Technik und Materialien</li> <li>▪ Erste Kleinserien werden erstellt</li> </ul>
3. Phase (Entfaltung und Wachstum)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Durchbruch der neuen Trendsportart</li> <li>▪ Szenen werden gebildet</li> <li>▪ Aufmerksamkeit der Sportindustrie und Massenmedien steigt</li> </ul>
4. Phase (Reife und Diffusion)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verbreitung durch die Medien – großes Breitenwachstum</li> <li>▪ Lehrpläne und Regelbücher werden von Vereinen und Verbände erfasst</li> <li>▪ Prestigeobjekt wird standardisiert</li> <li>▪ Vermarktung wird preisgünstig</li> </ul>
5. Phase (Sättigung)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Etablierung zur Körperfitness und zum Normalsport</li> <li>▪ Neue Trendsportart hat Potenzial zur Disziplin bei Olympischen Spielen zu werden</li> </ul>

Abb. 6 Phasenmodell zu Entwicklung von Trendsportarten

(Quelle: eigene Darstellung nach Schwier (2012), S.20)

Die erste Phase (Invention) bildet die Vision einer neuen Sportart. Der Fokus liegt vermehrt auf der Umsetzung, als auf das Geschäftspotential. Die nächste Phase (Innovation) beschäftigt sich mit der weiteren Verbesserung der Materialien und Techniken. Der Teilnehmerkreis weitet sich langsam aus. In dieser Phase ist die neue Trendsportart noch ungeachtet von der etablierten Sportbranche. Die dritte Phase (Entfaltung und Wachstum) beschreibt den Durchbruch und gelangt an Aufmerksamkeit. Es kristallisiert sich eine Szene heraus, welche durch bestimmte Stilisierungsmuster vom Mainstream abhebt. Nicht selten kommt es dadurch zu Konflikten mit bewährten Sporttreibern und der neuen Bewegungskultur, beispielsweise wenn sich Mountainbiker auf Wanderwege bewegen. Hauptmerkmal dieser Phase ist, dass das Interesse der Sportindustrie und der Massenmedien geweckt wird. Die neue Trendsportart ist aber noch sehr teuer. Die vierte Phase (Reife und Diffusion) bildet das Vermarkten der neuen Trendsportart. Vereine und Verbände konkretisieren Regelpläne und entwickeln ein Lizenzverfahren für organisierte Meisterschaften. Die Vermarktung wird umfassend in der Sportindustrie und in den Medien positioniert. In der Sättigungsphase hat sich die neue Trendsportart etabliert und zählt ab nun zu einer konventionellen Form der Körperfitness. Die Phasen der Entwicklung einer Trendsportart spiegeln sich exemplarisch auch darin, dass Slopestyle oder Freestyle zu Disziplinen von Olympischen Winterspielen geworden

sind.<sup>63</sup> Der Begriff Trendsport signalisiert neuartige bzw. lifestyle-gerechte Bewegungsformen, die ein erhebliches Verbreitungspotenzial besitzen.<sup>64</sup>

Die Organisations- und Inszenierungsformen des Sports spiegeln heutzutage den Trend tendenziell vom Wettkampf zum Event und bewegen sich vom Stadion auf die freien Marktplätze und Parks hin. Zu erkennen ist sozusagen ein Wandel der Formen des Konsums, dank des Trends zum Event. Dabei lautet die Frage oft was ist in? anstatt was passt zur Marke und zur Qualität? Es wird oft übersehen, dass Sportarten zu einem vernetzten Branding und zu wesentlich mehr Erfolg führen, zu durchaus geringeren Preisen als in anderen Sportarten. Mit erfolgreichen Beispielen zeigen internationale Konzerne wie Adidas, O'Neill oder Red Bull, dass Kommunikationserfolg entsteht. Adidas disponiert in Mountainbike Auftritte und fährt auf Erfolgskurs.<sup>65</sup> Red Bull koppelt seine Verbandstruktur mit Events, um die Marke zu inszenieren. Durch Events sichert der Weltkonzern die Nähe zur Szene und die Glaubhaftigkeit und die Idee des Produkts. O'Neill ist heute eine der weltweit bekanntesten Surfer Marke, weil sie auf eine Mehr-Länder-Strategie setzen.<sup>66</sup>

So schnell wie die neuen Trendsportarten aus dem Boden schießen, genauso schlimm wird der Grat zwischen Naturerlebnis und Naturzerstörung. Weitreichende Folgen ergeben sich nicht zuletzt durch den Klimawandel und haben Auswirkungen auf Industrie, Handel und Dienstleister im Tourismusbereich. Der Trend mehr zur Natur verändert nicht nur die Zustände in der Erdatmosphäre, auch das Bewusstsein in den Köpfen. Wachsendes Umweltbewusstsein hat großes Potenzial im Eventbereich und muss sich weiter ausbreiten.<sup>67</sup>

### 3.4 Eventmarketing durch Sportgroßveranstaltungen

Großereignisse wie Olympische Spiele oder Europa- und Weltmeisterschaften können die Konjunktur des Sports und die dazugehörigen Sportarten episodisch beeinflussen. Die Grundlage der Sportentwicklung liegt aber an der Basisarbeit der Sportvereine und der kommerziellen Anbieter zur körperlichen Aktivierung der Gesellschaft. Dadurch ergibt sich, dass das aktive Sporttreiben das allgemeine Sportinteresse, sowie die Me-

---

<sup>63</sup> Vgl. Kittel (2011), S. 7 ff

<sup>64</sup> Vgl. Schwier (2003), S. 20

<sup>65</sup> Vgl. Zils (2007)

<sup>66</sup> Vgl. Lob (2004)

<sup>67</sup> Vgl. Schmidt (2009)

diennutzung beeinflusst und somit als Frühindikator einer vielschichtigen Branche gesehen werden kann. Die Indikatoren sind gekennzeichnet als der Erwerb eigener Sportausrüstung, über Eintrittskarten für Sportveranstaltungen, Medien-Abonnements, Merchandising-Artikel bis hin zu Aktiv-Urlaube. Durch die insgesamt positive Entwicklung der Sportbranche haben vor allem Laufen/Jogging und Training in den Fitnesszentren, die Popularität des Snowboardens, der Ski-Abfahrtslauf, Golfspielen und Reiten u.v.a. profitiert. Solche Trendbewegungen der verschiedenen Sportarten können ebenso wie die übergreifende Nachfrage nach einem aktiven und passiven Sportkonsums auf gesellschaftliche Entwicklungen zurückgeführt werden. Folgedessen eines Anstiegs der Nachfrage nach Abwechslung und höheren Budgetverlagerung, sind Gründe wie im vorherigen Kapitel erläutert. Etwa durch Verkürzung der Arbeitszeit, höheren Stellenwert der eigenen Gesundheit und Wohlbefinden, aber auch der erlebnisorientierteren Freizeitgesellschaft.<sup>68</sup>

Erlebnisse im Sport die außergewöhnlich sind, werden als eine Art Luxus wahrgenommen. Große Sportereignisse wie Weltmeisterschaften oder Olympische Spiele sind aufgrund ihrer Knappheit bestimmter Kapazitäten Dinge, die sich ein Durchschnittsbürger kaum leisten kann. Das Streben nach Exklusivität und der Wunsch sich von der Masse abzuheben sind auf den Snobeffekt zurückzuführen, der zu überproportionalen Preismengeneffekte geführt hat, welcher sich z.B. bei einer Versteigerung im Internet um begehrte Eintrittskarten mit verfolgen lässt.<sup>69</sup>

Neue Kommunikationsformen haben sich etabliert, um Kunden anzusprechen und sie über Erlebnisse emotional an die Marke bzw. Produkte zu binden. Nicht etwa nur im Sponsoring und Placement sind diese Veränderungen sichtbar, sondern auch und vor allem bei Events. Insbesondere Sportevents haben sich in der Vergangenheit bewährt und sind längst Teil der Kommunikationspolitik von Unternehmen. Sport wird als thematischer Mittler von kommunikativen Inhalten gesehen, der eine breite Zielgruppe anspricht.<sup>70</sup> Sportgroßveranstaltungen sind schließlich „das spektakulärste und in der Öffentlichkeit am aufmerksamsten verfolgte Segment innerhalb des Sportmarktes“.<sup>71</sup> Dadurch repräsentiert sich der Sport auf einer herausragenden Weise durch seine außergewöhnlichen Athleten, spannende Wettkämpfe, gute Zuschauerzahlen, der Dauer, der Regelmäßigkeit und der medialen Reichweite. Desweiteren summieren weitere

---

<sup>68</sup> Vgl. Hermanns/ Riedmüller (2012), S. 372

<sup>69</sup> Vgl. Hermanns/ Riedmüller (2012), S. 373

<sup>70</sup> Vgl. Bagusat (2012), S. 496

<sup>71</sup> Riedmüller (2008), S. 123



Kriterien die für eine Abgrenzung von Sportgroßveranstaltungen herangezogen werden. Es kommt vor allem auf die Sportart der Veranstaltung an, sind es Wassersportarten, Motorsportarten oder Ballsportarten. Dazu kommt wo die Veranstaltung stattfindet (Halle, Natur, Stadion) und welche Bedeutung der Wettbewerb innerhalb der Sportart hat (Deutsche Meisterschaft, Weltmeisterschaft, Weltcup). Weitere Kriterien sind die klimatischen Bedingungen (Sommersport, Wintersport) und die organisatorische Struktur ob es zur Einzelveranstaltung, Serienveranstaltungen oder Ligaveranstaltungen veranstaltet wird.<sup>72</sup>

Im Gegenzug zu Theater- oder Konzertveranstaltungen gilt bei Sportveranstaltungen die Tatsache, dass ein ungewisser Ausgang und die hohe Spannung sich zuschauerfördernd auswirken. Bei ihnen ist nur durch das Regelwerk ein Handlungsrahmen für die verschiedenen Sportarten gegeben. Ob und wie exemplarisch bei einem Tennisturnier ein Satz bestritten wird, kann nicht vorhergesagt werden.<sup>73</sup> Deshalb entstehen bei Sportgroßveranstaltungen immer mehr Side-Events, die den Veranstaltern die Möglichkeit bieten, das Hauptevent durch ein attraktives Rahmenprogramm abzurunden (z.B. Public Areas), damit ein Gesamterlebnis mit hohem Unterhaltungswert für den Zuschauer garantiert werden kann.<sup>74</sup> Aufgrund der Abläufe und Ergebnisse der Leistungsvergleiche, die von verschiedenen Sportlern geprägt sind, wird der Sport für die werbetreibende Wirtschaft häufig mit Verben wie dynamisch, spannend, modern oder jung assoziiert und bietet Imagewerte und eine hohe Attraktivität.<sup>75</sup> Längst haben die Medien wie TV, Print, Hörfunk und Internet den Sport, insbesondere Großveranstaltungen des Spitzensports, für sich entdeckt. Internationale Wettkämpfe, wie die Australien Open, Tour de France oder Olympische Spiele werden vor Ort von mehreren tausend Menschen miterlebt und erreichen mittels medialen Multiplikatoren wie TV ein weltweites Publikum in Milliardenhöhe. Es ist einleuchtend, dass die werbetreibenden Unternehmen diese Reichweiten nutzen, indem sie vom Veranstalter kommunikative Rechte erwerben. Im Gegenzug erhalten diese Sponsoren z.B. Bandenwerbung während der Veranstaltung. „Der große Vorteil solcher in die sportlichen Abläufe integrierter Maßnahmen ist, dass sie von den Zuschauern als Werbeform akzeptiert und nicht als störend empfunden werden.“<sup>76</sup> Neben den Veranstaltern bieten TV-Sender (die sich die

---

<sup>72</sup> Vgl. Bagusat (2012), S. 505

<sup>73</sup> Vgl. Riedmüller (2003), S. 9

<sup>74</sup> Vgl. Hermanns/ Marwitz (2003), S. 143

<sup>75</sup> Vgl. Riedmüller (2003), S. 9

<sup>76</sup> Riedmüller (2003), S. 12

Rechte der Übertragung vom Veranstalter gesichert haben) die Möglichkeit, während und unmittelbar nach den Wettkämpfen die Ausstrahlung von Werbeblöcken an.<sup>77</sup>

Zusammentragend kann festgehalten werden, dass der Eventmarkt und damit das Eventmarketing sich in einem ständigen Wandel befinden und sich Trends anpassen. Der Markt hat sich durch Kommerzialisierung und zivilgesellschaftliche Veränderungen gewandelt und verbessert. Neue Sportarten sind entstanden und damit haben sich Nischen etabliert, sowohl für Print, TV und Internet als auch für das Eventmarketing. Das nachfolgende Kapitel erläutert die Nachhaltigkeit als Verantwortung und Unternehmensethik, das sogenannte CSR. Dabei ist eine Unterscheidung zwischen CSR und Corporate Citizenship erforderlich. Anschließend wird die Nachhaltigkeit als eine Rolle des Trends angesehen und ökonomische, ökologische und soziale Nachhaltigkeit unterbreitet.

---

<sup>77</sup> Vgl. Riedmüller (2003), S. 13

## 4 Nachhaltigkeit

Unternehmen werden in gewissem Maße vom Kapitalmarkt unter Druck gesetzt. Sie müssen nicht nur ihre finanzielle Lage (sog. Financial), sondern auch die nicht-finanziellen Kennzahlen (sog. Non Financials) preisgeben. Deshalb genießen ökologisch und sozial agierende Unternehmen in der Öffentlichkeit einen eher besseren Ruf und senken somit die Gefahr eines Imageschadens (bspw. durch unvorhersehbare Umwelteinflüsse). Ausfälle können sich durch eingeschränkte Produktionsauflagen, Ausfälle oder Verzögerungen bei Genehmigungen oder sogar bei laufenden rechtlichen Verfahren ergeben.<sup>78</sup> Um ein ganzheitliches Controlling des CSR-Engagement messen zu können, bedarf es ex ante einer umfangreichen Planung, Steuerung, Durchführung und Kontrolle der Investition. Leider gibt es bis heute kein greifbares System, um den Erfolg oder die Kennzahlen eines ökologischen und sozialen Projekts, sowie deren Auswirkungen, messen zu können. Damit verbunden wird das angloamerikanische *Social* aus deutscher Sicht, fälschlicherweise als eine soziale Verantwortung verstanden. Das *Social* aus CSR bedeutet aber die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung, als ein *gemeinnütziges Engagement* (Charity-Engagement, Verhaltenskodex gegenüber Mitarbeitern, Stakeholdern, Einhaltung der Menschenrechte, schonender Umgang mit Ressourcen, Umweltschutz, sowie sozialen Standards).<sup>79</sup>

Seit 1992 in Rio de Janeiro erstmals politisch das Thema Nachhaltigkeit bzw. nachhaltige Entwicklung (Sustainability bzw. Sustainable Development) auf der UN-Konferenz diskutiert wurde, hat sich daraus eine ökologische, ökonomische und soziale Nachhaltigkeit herausgebildet. Nachhaltigkeit war ursprünglich nur in der Forstwirtschaft bekannt.<sup>80</sup>

### 4.1 Verantwortung und Unternehmensethik/CSR

Es gibt viele unterschiedliche Begriffe und Definitionen für das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen. Dabei ist vieles noch nicht geklärt und wenig empirisch und theoretisch durchdrungen.<sup>81</sup> Besonders Begriffe wie *Corporate Citizenship* und *Sustainability* werden häufig im deutschsprachigen Raum verwendet.<sup>82</sup> Dennoch be-

<sup>78</sup> Vgl. Urbatsch/ Riegl (2007), S. 2

<sup>79</sup> Vgl. Kirchhoff (2006), S. 17

<sup>80</sup> Vgl. Burschel/ Losen/ Wiendl (2004), S. 17 ff

<sup>81</sup> Vgl. Dresewski/ Koch (2011), S. 451

<sup>82</sup> Vgl. Schmitt/ Röttger (2011), S. 174

deutet CSR im unternehmerischen Sinnbild an erster Stelle nicht *was* Unternehmen mit ihren Gewinnen in der Gesellschaft beachtliches tun, sondern *wie* sie Gewinne erwirtschaften und *welche* sozialen, ökologischen und ökonomischen Effekte der gesamten Unternehmenstätigkeit hat.<sup>83</sup>

Der bekannteste Vordenker Dalai Lama hat in seinem Buch *Führen, Gestalten, Bewegen – Werte und Weisheiten für eine globalisierte Welt* die gegenseitige Abhängigkeit als ein Gesetz der Ursachen und Wirkung aus seiner Sicht der Lage dargestellt. Denn jede Handlung hat Auswirkungen auf uns selbst und andere. Reaktion wirkt sich auf diverse Handlungen eines jeden negativ oder positiv aus. Unternehmen sind deshalb ein typisches Beispiel für gegenseitige Abhängigkeiten. Vieles hängt von politischen Entwicklungen, gesetzlichen Entscheidungen, Kunden, Mitarbeitern, Händlern, Lieferanten usw. ab.<sup>84</sup> Dass seine Erkenntnis bis in die heutige Zeit seine Gültigkeit bewahrt, zeigt ein Zitat von Henry Ford: „The business that makes nothing but money is a poor kind of business.“<sup>85</sup> Welche verschiedenen Auffassungen von CSR auch entstehen, sie regen zum Nachdenken und zu einer Auseinandersetzung nicht nur mit dem Begriff, sondern auch mit dem Inhalt zusammen an.<sup>86</sup>

Für die Diskussion um die Sozialverantwortung von Unternehmen trägt das 1953 erschienene Werk *Social Responsibilities of the Businessmen* von Howard Bowens bei. In diesem Buch wirft er die Frage auf, ob Unternehmen eine soziale Verantwortung innerhalb der Gesellschaft zukommt, die über die Einhaltung der Landesgesetze und die Erwirtschaftung von Unternehmensgewinnen zum Wohle der eigenen Aktionäre hinausreicht. Denn für die damaligen Praktiken großer US-Konzerne gehörten Bestechungszahlungen, Preisabsprachen, irreführende Werbung, unfaire Mitarbeiterbehandlungen, falsche Angaben zu Inhaltsstoffen usw. zum täglichen Geschäft und wurden als Kavaliersdelikte empfunden. Erst mit Beginn der 70er Jahre erfuhr das CSR-Verständnis wesentliche Erweiterungen in den Entscheidungsprozessen des Managements.<sup>87</sup> Betont wurde, dass Managemententscheidungen nicht ausschließlich den Aktionärsinteressenten gerecht werden sollten, sondern auch die Interessen der Arbeitnehmer, Kunden, Lieferanten, lokalen Gemeinschaften etc. zu berücksichtigen sei-

---

<sup>83</sup> Vgl. Dresewski/ Koch (2011), S. 451

<sup>84</sup> Vgl. Lama/ Van Den Muyzenberg (2008), S. 29

<sup>85</sup> Vella (2014)

<sup>86</sup> Vgl. Demuth (2009), S. 20

<sup>87</sup> Vgl. Aßländer (2011), S. 169 f

en.<sup>88</sup> Diese Ansicht von Johnson hat dazu beigetragen, dass die Sichtweise der Unternehmen verändert wurde. Unternehmen sollen ihr Verhalten durch gesellschaftliche Ziele, wie Umweltschutz, soziale Gerechtigkeit usw. unterstützen.<sup>89</sup> Für eine wesentliche Konkretisierung, stellt Carroll erstmals ein Vier-Stufenkonzept zur Sozialverantwortung von Unternehmen vor: Verantwortung für eine wirtschaftliche Unternehmensführung, Einhaltung der bestehenden Gesetze, ethische und philanthropische Unternehmenspolitik.<sup>90</sup> Abbildung 7 zeigt das Vier-Stufenkonzept nach Carroll auf.

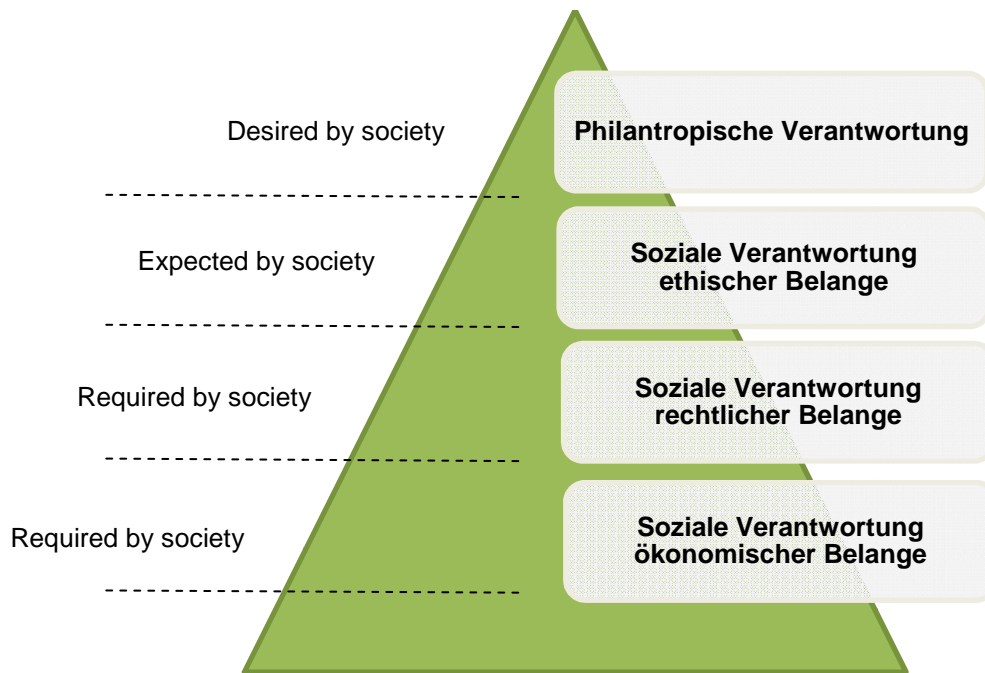


Abb. 7 Vier-Stufenkonzept des CSR  
(Quelle: eigene Darstellung nach Carroll (1991), S. 42)

In der Praxis umfassen CSR-Aktionen den Umweltschutz, Weiterbildung und Mitarbeitertrainings, Engagement für Wissenschaft und Kunst, Förderung von Minderheiten und den Einsatz für Bürgerrechte.<sup>91</sup>

Verglichen mit der amerikanischen CSR-Debatte sind in Deutschland die Diskussionen um eine Unternehmensverantwortung jüngerer Datums. Dies hat den Hintergrund, dass in Deutschland hauptsächlich eine andere Sichtweise von Wirtschaftsethik besteht. Wirtschaftsethik war lange Zeit die Aufgabe von etablierten Parteien, Verbänden und Gewerkschaften, also in politischen Arenen umgesetzt worden, als von Vertretern

<sup>88</sup> Vgl. Johnson (1971), S. 50 f

<sup>89</sup> Vgl. Carroll (2008), S. 28 ff

<sup>90</sup> Vgl. Carroll (1991), Nr. 34, S. 42

<sup>91</sup> Vgl. Carroll (2008), S. 32 f

der freien Marktwirtschaft. Die Durchsetzung moralischer Anforderungen der Wirtschaft ist in erster Linie ein gesellschaftspolitisches Anliegen, welches mit Hilfe der staatlichen Ordnungspolitik verwirklicht werden soll. Diese Sichtweise kann erklären, warum Sozialverantwortung auf deutscher Ebene über Jahre hinweg, nicht als Aufgabe der Wirtschaft, sondern als Aufgabe der Politik verstanden wurde. Wichtigster Meilenstein auf dem Weg einer Wirtschafts- und Unternehmensethik auf deutschen Boden, war die Initiierung des *European Business Network for Social Cohesion* 1996 durch die Europäische Kommission, welches später in *CSR-Europe* umbenannt wurde.<sup>92</sup> Die veröffentlichte Begriffserklärung, fasst die soziale Verantwortung der Unternehmen zu einer Grundlage für Unternehmen zusammen. Darin enthalten sind Richtungspunkte der freiwilligen Basis sozialer Werte und Umweltbelange in der Unternehmenstätigkeit, aber auch Betrachtungsweisen zur Integration von Stakeholdern.<sup>93</sup> In diesem Sinne gelte es, innerhalb der Unternehmenspolitik Konzepte auf ökologischer, ökonomischer und sozialer Nachhaltigkeit zu entwickeln. Diese drei Dimensionen nennt man auch das *Triple Bottom Line* und verbindet einander. Auf diese Weise soll zum einen der aktive Dialog um CSR gefördert werden, zum anderen sollen Partnerschaftskonzepte zwischen Politik und Wirtschaft entstehen.<sup>94</sup> Ziele die die EU-Kommission damit bezwecken möchte sind arbeitsmarktpolitische, gesundheitspolitische und umweltpolitische Ziele, ein Fortschritt in der Bekämpfung der weltweiten Armut und eine Durchsetzung der allgemeinen Menschenrechte.<sup>95</sup> „Wirtschaftliche Nachhaltigkeit bedeutet nicht die Nachhaltigkeit oder nachhaltige Lebensfähigkeit einer bestimmten Unternehmung; vielmehr geht es um die Nachhaltigkeit für die Gesellschaft in ihrer Gesamtheit und für den Planeten.“<sup>96</sup> Die Unternehmen müssen es sich zur Aufgabe machen, CSR nicht als Kostenfaktor, sondern als einen langfristigen und strategischen Baustein ihrer Unternehmenspolitik zu integrieren. CSR kann als Ertragskraft und als ein Wettbewerbselement fungieren und ein dauerhaftes positives Bild auf das Unternehmen werfen. Nur so kann man beim Konsumenten eine Vorreiterrolle einnehmen und Glaubwürdigkeit schaffen, um selbst in Schwellenländern wie Indien oder Brasilien zur Markterschließung und Marktsicherung gelangen zu können.<sup>97</sup>

---

<sup>92</sup> Vgl. Aßländer (2011), S. 172

<sup>93</sup> Vgl. EU-Kommission (2001), S. 7

<sup>94</sup> Vgl. Aßländer (2011), S. 173

<sup>95</sup> Vgl. Europäische Kommission (2006), S. 5

<sup>96</sup> Bruton (2011), S. 41

<sup>97</sup> Vgl. Demuth (2009), S. 22 ff

Mit der nachfolgenden Abbildung soll transferiert werden, dass durch Ressourcenschonung, Mitarbeiterförderung und Verankerung einer transparenten CSR-Kommunikation, ein Kosteneffekt, Produktivitätseffekt und Wertsteigerungseffekt entsteht.



*Abb. 8 Verantwortliches Handeln  
(Quelle: eigene Darstellung nach Demuth (2009), S. 24)*

Die 2010 verabschiedete ISO 26000 Norm hat das Ziel, das allgemeine Verständnis gesellschaftlicher Verantwortung zu fördern. Sie definiert CSR als eine Verantwortungsorganisation welche für die Auswirkungen ihrer Entscheidungen und Tätigkeiten auf die Gesellschaft und Umwelt durch transparentes und ethisches Verhalten verantwortlich ist. Damit soll die Gewährleistung einer nachhaltigen Entwicklung garantiert werden, einschließlich der Gesundheit, Gemeinwohl leisten, die Erwartungen der Anspruchsgruppen berücksichtigen, gültiges Recht einhalten und mit internationalen Verhaltensstandards übereinstimmen.<sup>98</sup> Die ISO 26000 Norm hat die wichtigsten Prinzipien der gesellschaftlichen Verantwortung zu sieben Kernthemen wie folgt zusammengefasst: Rechenschaftspflicht, Transparenz, ethisches Verhalten, Achtung der Interessen der Anspruchsgruppen, Achtung der Rechtsstaatlichkeit, Achtung internationaler Verhaltensstandards und Achtung der Menschenrechte.<sup>99</sup>

<sup>98</sup> Vgl. Bruton (2011), S. 40 f

<sup>99</sup> Vgl. Bruton (2011), S 42

## 4.2 Abgrenzung von CSR und Corporate Citizenship

Die Einsatzbereitschaft der Unternehmen in der Gesellschaft ist von nationaler wie globaler Besonderheit und wird fortdauernd neu diskutiert. Entsprechend ist die gesellschaftliche Rolle in Deutschland der Unternehmen mit gesetzlichen und politischen Vereinbarungen geregelt. Das freiwillige gesellschaftliche Engagement von Unternehmen (Corporate Citizenship) ragt deutlich über den politisch normierten und gesetzlichen Rahmen unternehmerischer Verantwortung (CSR) hinaus.<sup>100</sup> Während CSR in erster Linie als eine Verantwortung, welche auf alle Bereiche der Unternehmenstätigkeit unter politischen Entscheidungsprozessen agiert, ist der Begriff Corporate Citizenship expansibler.<sup>101</sup> Corporate Citizenship thematisiert alle freiwilligen Aktivitäten, mit deren Hilfe Unternehmen in ihr soziales Umfeld investieren, welche über eine ordnungspolitische Verantwortung hinaus reicht. Es ist der Versuch, die Unternehmen möglichst positiv mit dem Gemeinwesen zu verknüpfen, um gesellschaftliche Probleme zu lösen. In diesen Prozess werden vielfältige Sach-, Geld- und Dienstleistungen, also Mitarbeiterengagement, fachliches Know-How usw. mit einbezogen. Das Unternehmen nutzt Corporate Citizenship Projekte, um als ein guter Bürger in der Gesellschaft wahrgenommen zu werden.<sup>102</sup>

## 4.3 Nachhaltigkeit als Trend

CSR zählt gegenwärtig zu den wohl wichtigsten Konzepten innerhalb der Wirtschafts- und Unternehmensethik. Grundsätzlich geht es dabei um die Frage, ob Unternehmen auch über die reine Gewinnmaximierung hinaus, eine weitreichende Verpflichtung gegenüber der Gesellschaft besitzen (soziale, ökologische Belange innerhalb der Geschäftspolitik beabsichtigen).<sup>103</sup> Eine anstrebende Marktpositionierung gewinnen Unternehmen, wenn sie ihr gesellschaftliches Gebot akzeptieren und unter sozial-ökologischer Verantwortung handeln. Gegenwärtig wird eine Erwartungsspirale produziert, die eine erforderliche ethische Diskussion aufwirft und somit andere Unternehmen unter Druck setzt<sup>104</sup>. Unternehmen aus der Textil-, Sportartikel- und Spielwarenindustrie, gehören zu den Vorreitern, wenn es um die Verbesserung der sozialen und ökologischen Standards geht. Sie führten ein komplexes Auditierungssystem ein, welches die Einhaltung von Richtlinien vor Ort sicherstellt. Ebenfalls als Pioniere der CSR-

---

<sup>100</sup> Vgl. Backhaus-Maul/ Biedermann/ Friedrich/ Nährlich/ Polterauer (2011), S. 437

<sup>101</sup> Vgl. Beckmann (2011) S. 12

<sup>102</sup> Vgl. Habisch (2003), S. 58

<sup>103</sup> Vgl. Aßländer (2011), S. 168

<sup>104</sup> Vgl. Hansen (2002), S. 151



Bewegung, kann die Pharmaindustrie genannt werden. Mit der Initiierung des *Responsible-Care-Programms* haben zahlreiche Pharmahersteller für die Verbesserung der Gesundheitsvorsorge in den Schwellenländern gesorgt. Gleichwohl gibt es beispielsweise in der Elektro-, Automobil- oder Schmuckindustrie noch Aufholbedarf. Erste Anzeichen sprechen für eine CSR-Management Schiene, beispielsweise bei der Verbesserung von Energieverbrauch oder Recyclingmöglichkeiten.<sup>105</sup>

Eine Studie des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit zeigt, dass die Vision einer nachhaltigen Entwicklung aus drei Dimensionen besteht. Der Ökonomie (Verbesserung der Öko-Effizienz und der Sozial-Effizienz), Ökologie (Steigerung der Öko-Effektivität) und Soziales (Steigerung der Sozial-Effektivität), welche Integration (Zusammenführung der drei Herausforderungen ins konventionelle, ökonomisch ausgerichtete Management) anstreben. Diese Unternehmensentwicklung eröffnet den Unternehmen mit einer erfolgreichen Begegnung dieser vier Herausforderungen einerseits Chancen, z.B. durch neue Märkte, gesteigerte Mitarbeitermotivation, erweiterte Marketingmöglichkeiten, Imagegewinn und Kostensenkung in der Produktion und andererseits Elemente einer weitreichenden Risikovorsorge.<sup>106</sup> Diese Erkenntnis ist in der nachfolgenden Abbildung dargestellt.

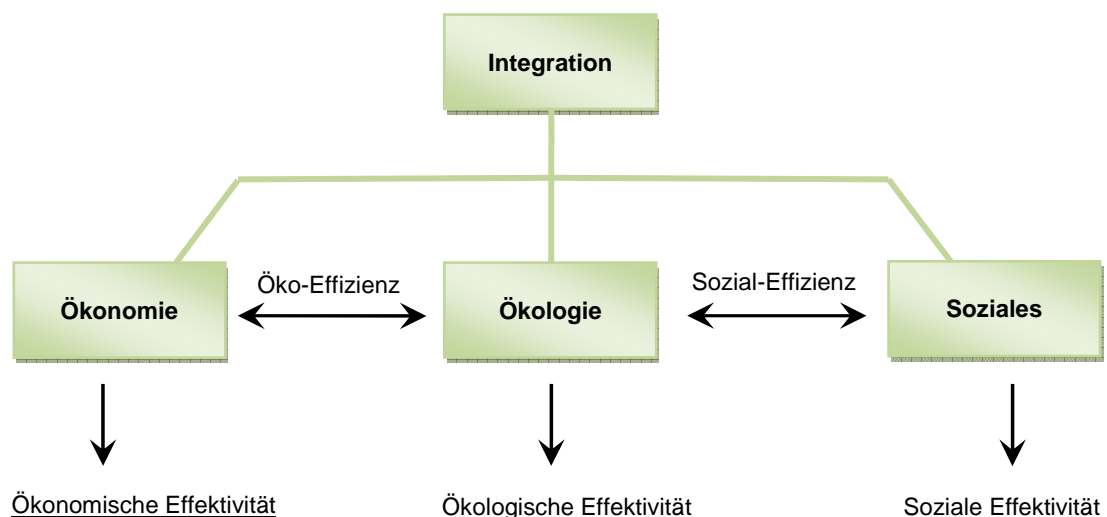


Abb. 9 Herausforderung an ein Nachhaltigkeitsmanagement  
(Quelle: eigene Darstellung nach Schaltegger/ Herzig/ Kleiber/ Müller (2002), S. 6)

<sup>105</sup> Vgl. Aßländer (2011), S. 180 f

<sup>106</sup> Vgl. Schaltegger/ Herzig/ Kleiber/ Müller (2002), S. 7

Der Trend des Verantwortungsprinzips in der modernen Marktwirtschaft hält weiter an. Dieser Verlauf findet heute seine Fortsetzung darin, dass es mittlerweile zum öffentlichen Auftreten eines Unternehmens gehört, sich für soziale Belange zu engagieren und Standards einzuhalten. So stellen sich große Kapitalgesellschaften, aber auch mittelständische Unternehmen als *Corporate Citizen* dar, die mit Geld- oder Sachspenden öffentliche Einrichtungen wie Kindergärten, Schulen oder Krankenhäuser subventionieren, ihre Mitarbeiter bei ehrenamtlichen Aktivitäten unterstützen oder kostenlose Dienstleistungen zur Verfügung stellen.<sup>107</sup> Längst ist die Mitgestaltung gesellschaftlicher Prozesse und konkrete Kooperationen der Wirtschaft ein unverzichtbarer Partner in der Gemeinwohlorganisation geworden, denen durch den Einfluss des Staates auf nationale und internationale Prozesse neue gesellschaftliche Verantwortungsaufgaben zufallen.<sup>108</sup>

Unerfreulicher Weise hat die Realität gezeigt, dass es eine negative Verantwortung von Unternehmen gibt, die durch Korruption aufgrund unzureichender Kontrolle aufmerksam machten.<sup>109</sup> Dass die Akzeptanz und die Bedeutung von CSR auf einem respektablen Niveau steht, zeigt eine Befragung der GlobeScan 2011. (Business for Social Responsibility BSR/GlobeScan 2011). Darin äußerten sich 498 leitende Personen von Unternehmen, Non Governmental Organization (NGO), Regierungen und wissenschaftlichen Einrichtungen zu 84 % positiv darüber, dass sich CSR im internationalen Geschäftsleben weiter durchsetzen wird. Die wichtigsten Prioritäten sind die Einhaltung der Menschenrechte, die Eingrenzung der globalen Erwärmung und die Einhaltung der Arbeitsrechte. Nicht nur Experten und Manager betonen die Wichtigkeit und Notwendigkeit des Nachhaltigkeitsmanagements aufgrund der fortschreitenden Ausbeutung der Ressourcen, der Umweltverschmutzung und der globalen Erderwärmung, sondern auch die Konsumenten fordern zunehmend die Nachhaltigkeit in den Unternehmen.<sup>110</sup>

Sportgroßveranstaltungen sind aus Sicht der Unternehmen, Städte, Vereine und Verbände Ausdruck von Größe und Vitalität. Durch sie gelangen Organisatoren und Städte zur sozialen Anerkennung, werden Imageträger und sind ein lukratives Instrument für regionale Wertschöpfungsprozesse. Im Falle einer Sportgroßveranstaltung profitieren alle damit verbundenen Akteure wie der öffentliche Sektor, Gastronomie, Handwerk, Handel und sonstige Dienstleister in gewissen Maßen indirekt und direkt. Die Frage

---

<sup>107</sup> Vgl. Heidbrink (2008), S. 154

<sup>108</sup> Vgl. Heidbrink (2008), S. 156 f

<sup>109</sup> Vgl. Beckert (2010), S. 118

<sup>110</sup> Vgl. Balderjahn (2013), S. 52 f

nach den möglichen Effekten oder Wirkungen einer Sportgroßveranstaltung treten in mehreren Feldern, allerdings zu unterschiedlichen Ausprägungen und zeitlichen Abfolgen auf, sind aber überdies abhängig von externen Faktoren. Außerdem kommt es auf einen Realitäts- und Präzisionsmaßstab an, den es so nicht geben kann.<sup>111</sup> Grundsätzlich ist für jede austragende Destination zu fragen, welche kurzfristigen oder langfristigen Impulse sich aus der Sportgroßveranstaltung ergeben (z.B. auswärtiger Investoren, Imageeffekte die zu höheren Tourismus führen). Nichtsdestotrotz sollten auch mögliche negative Folgen für eine Ausrichtung eines Events mit einbezogen werden, wie z.B. ob die eingesetzten Mittel nicht besseren Alternativen gegenüber stehen würden und es damit zu möglichen Verdrängungseffekten kommt. Es ist immer wichtig Entscheidungen über den Einsatz von knappen Ressourcen die Opfer einer Sportgroßveranstaltung werden mit einzubeziehen.<sup>112</sup> Aus diesem Anlass ist vor einer Organisation eines Mega Events, ob der wirtschaftliche Nutzen größer sein wird als der Nutzen für Opportunitätskosten.<sup>113</sup> Nachfolgend werden die ökonomischen, ökologischen und sozialen Belange einer Sportgroßveranstaltung thematisiert.

#### 4.3.1 Ökonomische Nachhaltigkeit

Übertragen auf Sportgroßveranstaltungen richtet sich die Wirkung von ökonomischen Zielen auf verschiedene Akteure des Events, wie den Veranstalter (Verein, Organisationskomitee oder GmbH), die öffentliche Verwaltung, die Besucher der Veranstaltung, die Bevölkerung des Veranstaltungsortes, das Gastgewerbe und der Einzelhandel des Veranstaltungsorts, sowie sonstige Unternehmen des Veranstaltungsorts durch die Kosten- und Nutzungselemente, aus. Ein großes Augenmerk legt die öffentliche Aufmerksamkeit auf den Finanzierungssaldo des Events, ob es sich selbst finanzieren lässt oder Mithilfe von staatlichen Zuschüssen.<sup>114</sup> Die nachfolgende Tabelle stellt die Nutzen- sowie die Kostenseite dar.

---

<sup>111</sup> Vgl. Schwark (2009), S. 8

<sup>112</sup> Vgl. Lukatsch (2012)

<sup>113</sup> Vgl. Heyne/ Maennig/ Süßmuth (2009), S. 86

<sup>114</sup> Vgl. Gans/ Horn/ Zemmann (2003), S. 88

Nutzenseite	Kostenseite
Einnahmen aus dem Eintrittskartenverkauf	Ausgaben von Personal- und Sachkosten für Planung und Durchführung des Events (Kosten für Verwaltung, Logistik, Pachten, Betreuung der Teilnehmer, Vor- und Beiprogramme, Versicherungen, Abgabe an Sportverbände)
Einnahmen aus Übertragungsrechten	Ausgaben für die Leistungen Dritter (Kosten für Sicherheit, Abfallbeseitigung, Unterkunft der Teilnehmer einschließlich deren Begleiter)
Einnahmen aus Werbe- und Sponsorenverträgen	Ausgaben für den Auf- und Ausbau sowie den Betrieb von Sportstätten
Lizenzen	Sonstige veranstaltungsbezogene Infrastruktur und Finanzierungskosten
Merchandising	
Einnahmen aus eigener (Stadion) Gastronomie	
Einnahmen aus der Folgenutzung von Infrastruktur, sowie eventuelle Zuschüsse der öffentlichen Hand	
Bei Olympischen Spielen kommen Einnahmen aus Lotterien, Gedenkmünzen, Sonderbriefmarken hinzu	
Zusätzliche Steuereinnahmen	
Durch erhöhte Nachfrage durch Investitionen und Konsumausgaben sind Preiserhöhungen möglich	
Schaffung neuer Arbeitsplätze	
Einkommensverbesserung je nachdem wo das Event stattfindet Region, Gemeinde usw.	
Wohlstand in benachteiligten Regionen	
Verbesserung der Infrastruktur (Dienste, Kultur, Freizeiteinrichtungen usw.)	

Tab. 1 Ökonomische Nachhaltigkeit

(Quelle: eigene Darstellung nach Gans/ Horn/ Zemann (2003), S. 88; Schwark (2009), S. 9 f; Hopfenbeck/ Zimmer (1993), S. 38 ff)

### 4.3.2 Ökologische Nachhaltigkeit

Egal ob Events in Gebäuden oder im Freien stattfinden, ergeben sich ökologische Auswirkungen auf die Umwelt. Die Umweltbelastungen können sich in die vier Bereiche Flächenverbrauch, Umweltverschmutzung, Belastung ökologischer Lebensge-

meinschaft und Lärmimmission einstufen.<sup>115</sup> Die folgende Tabelle stellt die positiven wie negativen Auswirkungen einer Großveranstaltung gegenüber.

Positive ökologische Auswirkungen eines Großereignisses	Negative ökologische Auswirkungen eines Großereignisses
Verbesserungen durch Neubauten auf Industriebrachen	Eingriffe in die ästhetische Qualität des Landschafts- und Stadtbildes
Entzerrung von Verkehrsströmen in Verbindung mit Straßenbaumaßnahmen	Eingriffe in geschützte Landschaften (z.B. in den Alpen)
Verbesserung des Öffentlichen Verkehrsnetzes (U-Bahn, Straßenbahn)	Verlust von Freiflächen
	Energieverbrauch aufgrund der Sportgroßveranstaltung (z.B. An- und Abreiseverkehr)
	Lärm-, Verkehrsbelastung aufgrund der Sportgroßveranstaltung
	Luftschadstoffimmission aufgrund der Sportgroßveranstaltung
	Abfallproduktion infolge der Sportgroßveranstaltung
	Bedrohung des natürlichen Lebensraums für Pflanzen und Tiere
	Verlust an Wäldern
	Bedrohung des ökologischen Gleichgewichts (z.B. Korallenriffe, Antarktis, Reservate)

Tab. 2 Ökologische Nachhaltigkeit

(Quelle: eigene Darstellung nach Gans/ Horn/ Zemann (2003), S. 96; Hopfenbeck/ Zimmer/ (1993), S. 45)

### 4.3.3 Soziale Nachhaltigkeit

Sport genießt in der Gesellschaft einen sehr hohen Stellenwert. Viele finden darin einen Ausgleich zum stressigen Alltag. Ebenso kann mit Sport eine gewisse Vorbeugung von Krankheiten erreicht werden. Deshalb sind Sportgroßveranstaltungen ein wichtiger Bestandteil in unserer Freizeit. Eine hohe Affinität zu Sportgroßveranstaltungen lassen sich gemeinsame, erlebbare Emotionen teilen und eine gewisse Kameradschaft entstehen. Zusammenfassend lassen sich soziale Effekte einer Sportgroßveranstaltung in positive soziale und negative soziale Wirkungen eingliedern.<sup>116</sup> Die Tabelle weist positive und negative soziale Wirkungen auf, welche durch die Austragung von Mega-Events auftreten.

<sup>115</sup> Vgl. Gans/ Horn/ Zemann (2003), S. 96 f

<sup>116</sup> Vgl. Gans/ Horn/ Zemann (2003), S. 100

Positive soziale Wirkungen durch die Austragung von Sportgroßveranstaltungen	Negative soziale Wirkungen durch die Austragung von Sport-Mega-Events
Positiv empfundene Entwicklung sozialer und kultureller Traditionen infolge des veranstaltungsbedingten Tourismus	Negativ empfundene Entwicklung sozialer und kultureller Traditionen infolge des veranstaltungsbedingten Tourismus
Stärkung des Zusammengehörigkeitsgefühls	Entstehung eines sozialen Dissens
Stärkung der regionalen Identität	Kriminalität und Vandalismus, Prostitution
Stärkung des Einsatzes für die Bevölkerung für das Gemeinwesen	Kulturverfall, Kommerzialisierung der örtlichen Kultur/Kunst
	Stabilisierung von Diktaturen
	Verstädterung und Landflucht
	Politische Auswirkungen (z.B. Abhängigkeit von politischen Ereignissen wie Terrorangriffe)

Tab. 3 Soziale Nachhaltigkeit

(Quelle: eigene Darstellung nach Gans/ Horn/ Zemmann (2003), S. 100; Hofpenbeck/ Zimmer (1993), S. 45)

Dieses Kapitel hat die Auswirkungen hinsichtlich ökonomischer, ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit erläutert. Jede Festlichkeit hat positive wie negative Begleiterscheinungen für die Veranstalter und dem Veranstaltungsort. Mittels eines geeigneten CSR-Managements der Veranstalter, können die negativen Auswirkungen reduziert und ein positives Image bei den Besuchern erwartet werden.

## 5 Corporate Social Responsibility am Beispiel der Olympischen Winterspiele in Sotschi

In diesem Kapitel werden sowohl die Gründe für eine Austragung von Olympischen Spielen, als auch Gründe für fehlende wirtschaftliche Effekte erläutert. Letztendlich wird das Eventmarketing Konzept der Ausrichterstadt Sotschi genauer betrachtet.



Abb. 10 Überblick Sotschi  
(Quelle: Focus Online (2013))

Sind die Olympischen Winterspiele von Sotschi 2014 ein nachhaltiges Managementkonzept oder sind die Spiele von Putin als eine Art Machtdemonstration zu verstehen? Seit Jahrzehnten wirbt das Olympische Komitee für ein nachhaltiges CSR. Offiziell erfüllt Sotschi die Standards des IOC und richtete unter dem Slogan *Hot. Cool. Yours*<sup>117</sup> vermeintlich *Grüne Spiele* aus. Obwohl Sotschi bereits als anerkannter Sommerkurort gilt, hat es für die Olympischen Winterspiele erheblich investieren müssen.

<sup>117</sup> Vgl. sochi.ru 2014 (2012), S. 1



## 5.1 Gründe für eine Austragung von Olympischen Spielen

Die Gründe für eine Ausrichtung von Olympischen Spielen können vielfältig sein. Obgleich investieren die Länder horrende Kosten für eine Austragung der Olympischen Spiele, weil es sich lohnen kann.<sup>118</sup> Städte und Regionen versuchen einen Wandel durch Großereignisse herbeizuführen oder zu beschleunigen. Diese setzen mit technischer und architektonischer Stadionkonstruktion ein Denkmal für zukünftige Investitionen dieser Art. Einerseits erwünscht sich eine Ausrichterstadt einen touristischen und wirtschaftlichen Aufschwung. Andererseits werden Imageverbesserungen im Ausland erwartet. Das öffentliche Interesse zwingt die Städte und Regionen zu einer sorgfältigen Planung und Durchführung, um hauptsächlich eine nachhaltige und langfristige positive Wirkung zu erwirtschaften. Ein weiterer Aspekt ist, dass potenzielle Ausrichterstädte sich im Bereich der internationalen Märkte behaupten müssen. Nicht nur wegen der Globalisierung, sondern auch des Bedeutungsrückgangs der Wirtschaftsbranchen. Festivalisierungen bieten eine perfekte Bühne zur Inszenierung für die Massen. Nicht selten dabei kommt die neu errichtete oder verbesserte Infrastruktur zur Geltung. Ungeachtet aller Probleme, überbieten sich Städte und Regionen mit kostenintensiven Konstruktionen und sparen anderweitig an Bedürfnissen. Zusätzlich positive Impulse sind ein steigendes wirtschaftliches Wachstum, eine neue Infrastruktur, die Sicherung von Arbeitsplätzen, die touristische Aufwertung des Ortes, Investitionsschub, verbesserte Standortqualitäten oder nicht genutzte Freiflächen am Stadtrand. Durch die Zusage eines Sportgroßereignisses wird die Identität einer Stadt bzw. Region mit ihren Einwohnern emotional gestärkt. Desweiteren werden Großsportveranstaltungen zum Ausdruck politischer Machtdemonstration genutzt (wie beispielsweise die olympischen Spiele von Peking 2008 oder Sotschi 2014). Außerdem bietet sich ein ökonomischer Nutzen von Vorteil. Oftmals verbinden Städte und Regionen Großevents als Subventionsleistungsmaschinen. Demzufolge dass Kommunen nicht in der Lage sind, große finanzielle Aufwendungen zu stemmen, sind diese auf Staat, Land und private Investoren angewiesen, um ein erfolgreiches Event umzusetzen. Ganz nebenbei erleichtert es, die überholfähige Infrastruktur aufzubessern<sup>119</sup>.

Der häufig als intangibel eingeschätzte *Non-use Effekt* ist ebenfalls zu berücksichtigen. Dieser Effekt ist der positive Nutzen, für inländische Wirtschaftssubjekte, dass die Ver-

---

<sup>118</sup> Vgl. Zoidl (2014)

<sup>119</sup> Vgl. Wieser (2012), S. 13 ff



anstaltung in ihrer Nähe stattfindet. Beispielsweise entsteht ein Erlebnissenutzen der Nicht-Stadion-Besucher (verbessertes Lebensgefühl, vermehrten Gesprächsthemen usw.).<sup>120</sup>

Im Gegensatz zu den Vorteilen einer Olympiade, steht mit hohen Kosten- und Ressourcenaufwand für Stadien, nicht unbedingt ein ökonomischer Nutzen. Deshalb sollten mögliche negative Auswirkungen bzw. Folgen einer Olympiade nicht vernachlässigt werden.

## 5.2 Gründe für fehlende wirtschaftliche Effekte

Sowohl durch die Monopolstellung des IOC, als auch der FIFA, vergeben diese ihre Veranstaltung in einem Verfahren das Auktionscharakter aufweist. Die konkurrierenden Bewerber versuchen sich soweit zu überbieten, bis die wirtschaftlichen Effekte negativ sind (z.B. Einkommensverluste).<sup>121</sup> Mit der Zusage tritt eine kompensierende Differenz auf: die Attraktivität der Ausrichterstadt steigt mit der Austragung von Mega-Events, mit der Folge, dass das Arbeitsangebot steigt, aber die Löhne sinken. Zudem erfordern Sportgroßveranstaltungen öffentliche Zuschüsse, welche für andere produktivere, volkswirtschaftliche Zwecke zur Verfügung gestanden hätten. Ein weiterer Grund für ausbleibende wirtschaftliche Erträge sind veränderte Verhaltensweisen. Es kann aufgrund von Lohn-, Zins- und Preissteigerungen zur Verdrängung von regionalen wirtschaftlichen Aktivitäten kommen. Touristen bekommen Angst vor ausgebuchten Hotels oder Hooligans während der Veranstaltung und ein erhöhtes Verkehrsaufkommen durch Staus. Durch die Zusage einer Ausrichtung werden Aufträge an Fremdfirmen aus dem Ausland vergeben. Somit bleiben die regionalen Einkommens- und Beschäftigungswirkungen aus. Zudem bleiben die damit verbundenen Einkommensumverteilungen aus, d.h. Besucher oder Sportstars geben ihr Einkommen kaum in der Region aus. Schließlich entsteht eine verringerte Produktivität: durch Ablenkung privater Gespräche am Arbeitsplatz, während der Sportveranstaltung, kann ein negativer Produktivitätseffekt entstehen.<sup>122</sup>

Das russische Olympische Organisationskomitee (OK) sieht Sotschi als Chance für den Kaukasus und Russland. „The mission of the Sochi 2014 Olympic project is to organize

---

<sup>120</sup> Vgl. Maennig/ Schwarthoff (2010), S. 48

<sup>121</sup> Vgl. Maennig/ Schwarthoff (2010), S. 49 f

<sup>122</sup> Vgl. Schulke (2010)

and stage innovative Olympic and Paralympic Winter Games, which will express the character of the new Russia and bring sustainable positive changes for the entire country.”<sup>123</sup>

Allerdings muss die Frage gestellt werden, ob die Olympischen Spiele 2014 ein Projekt Russlands ist, welches von russischer Politik getragen wird und welche ökologischen, sozialen, finanziellen Probleme überwiegen<sup>124</sup>.

### 5.3 Sotschi

Sport Mega Events wie Weltmeisterschaften oder Olympische Spiele sind globale medienwirksame Ereignisse, die sozioökonomischen, ökologischen, kulturpolitischen und städtebaulichen Veränderungen mit sich bringen.<sup>125</sup> Dabei liegt der Fokus von Ländern und Städten auf den erhofften regionalen und nationalen Entwicklungschancen, währenddessen die private Volkswirtschaft durch ein individuelles Marketing Augenmerk auf die Gewinnmaximierung legt. Es macht dabei nur Sinn, wenn die Situation vor einem Großsportereignis genauso analysiert wird, wie nach dem Event.<sup>126</sup>

Die genauen Auswirkungen auf Sotschi lassen sich erst Jahre später feststellen, die mit einer ex-post-Studie bewertet werden. Dennoch soll festgehalten werden, ob es Einschreitungen in die ökonomische, soziale und ökologische Nachhaltigkeit gegeben hat und welchen Nutzen sich für Sotschi ergibt.

Mit der Bekanntgabe des Internationalen Olympischen Komitees, den russischen Kurort Sotschi zum Austragungspunkt für die Olympischen Spiele 2014 zu machen, ist eine Region in den Fokus der Öffentlichkeit gerückt, die in der westlichen Zivilisation eher wenig Bekanntheit hat. Seit dem Zerfall der UDSSR fanden an der kaukasischen Schwarzmeerküste zahlreiche Föderationen und Veränderungen statt. Aufgrund wirtschaftlicher Notwendigkeit, sind dringend benötigte Modernisierung und Innovationen für die Kaukasusregion notwendig. Durch das Sportgroßereignis werden erhoffte Auswirkungen auf die Demographie, Siedlungsgeographie, Wirtschaft bzw. auf das gesamte gesellschaftliche System Russlands erwartet. Mit dem Projekt Olympia hat Sotschi einerseits erhebliche Chancen auf einen verbesserten gesellschaftlichen Standard,

---

<sup>123</sup> Vgl. sochi.ru 2014 (2014), S. 4

<sup>124</sup> Vgl. Stribl (2012), S. 102

<sup>125</sup> Vgl. Neuerburg/ Wilken (2010)

<sup>126</sup> Vgl. Scharr/ Steinicke (2012), S. 127

andererseits besteht die Gefahr der Überforderung durch Einflüsse, wie die knappe Zeit zur Realisierung oder etwa die weltweite Finanzkrise 2008.<sup>127</sup>

Sotschi liegt in der Russischen Föderation in der Region Krasnodar (mehr als 340.000 Einwohner) am Schwarzen Meer. Etwa 30 km entfernt befindet sich die Grenze zu Georgien – der Fluss Psou bildet somit die natürliche Grenze zur Autonomen Republik Abchasien, westlich des Kaukasus Gebirge.<sup>128</sup> Die nächste Abbildung zeigt die geographische Landkarte der Kaukasusregion.



Abb. 11 Legende Kaukasus

(Quelle: der Standard (2014))

Charakteristisch für den Küstenraum ist ein mediterranes Klima, mit mehr als 200 Sonnenstunden im Jahr. In Sotschi herrscht subtropisches Wetter. In der Imeritinskaja Bucht, wo eines der beiden Olympischen Dörfer steht, ist daher der wärmste Ort während der Veranstaltung. Im Hochgebirge von Krasnaja Poljana (bis zu 3300m), welches durch die neuen Straßen in weniger als einer Stunde vom Zentrum Sotschi entfernt liegt, finden die Alpinen Skirennen bei sicherer Schneelage statt. Die Vegetation besteht aus Wäldern mit Hartlaubgewächsen. Mit mehr als 80 % gehört das Territorium

<sup>127</sup> Vgl. Scharr/Steinicke (2012), S. 129

<sup>128</sup> Vgl. Wellmann (2013)

zu einem Nationalpark oder Biosphärenreservat. Einen besonderen Aufschwung erhielt die Kaukasische Riviera mit der Präsidentschaft von Putin. Er verbringt nicht nur seinen Skiurlaub in Sotschi, sondern empfängt in seiner Sommerresidenz, viele wichtige Staatsgäste und mittlerweile ist Sotschi ungeachtet aller Probleme, zum Prestigeobjekt des Kreml geworden.<sup>129</sup>

Das Projekt der Olympischen Winterspiele lässt Sotschi als einen Gastgeber hervorheben um die Spiele zu repräsentieren und bildet modernste Sportinfrastrukturen in Kombination mit den Vorschriften des IOC. Russlands Ansehen soll innerhalb des Landes weiter steigen und seine internationalen Athleten zum Erfolg führen. Die Region Sotschi ist verändert worden, in eine weltklassige ganzjährige Ferienregion, offen für Sport, Tourismus und Kommerz. Zum ersten Mal hat Russland ein international angesehenes Trainingszentrum, welche Skiwettkämpfe austragen darf und ist auch als ein vollständig erschlossenes Skizentrum integriert.<sup>130</sup> Zu den Veränderungen auf die Vorbereitung für die Spiele wurden Zäsuren in Krasnaya Polyana, Transportinfrastruktur, Telekommunikations- und Energieversorgungsinfrastruktur, Müllentsorgungsmanagementsystem, Nationalparks und Biosphärenreservats, sowie eine Ausweitung einer Barriere-freien Zone für Behinderte und die Sportbewegung verübt.<sup>131</sup>

Wie so oft, wurden für Sportgroßveranstaltungen, sei es Weltmeisterschaften oder Olympische Spiele, gewaltige Baumaßnahmen unternommen (Brasilien, Südafrika, Sotschi, Peking usw.). Dass darunter soziale, ökonomische und ökologische Einschnitte in Natur und Gesellschaft gegeben sind, ist mehrmals kritisiert worden. Es können positive wie negative Erfolgserscheinungen auftreten die das Image, die Bekanntheit ja sogar die Infrastruktur verändern und verbessern können, aber auch wirtschaftlich in den Ruin ziehen. Während der Spiele sind das Interesse und die Aufmerksamkeit direkt auf das Gastgeberland gerichtet, welches aber meist nach den Spielen wieder abflacht und die Probleme trotzdem nicht gelöst sind (z.B. Krieg, Terrorangriffe). Durch die Terrorgefahr in Sotschi hat es während der Spiele ein riesiges Aufgebot an Sicherheitskräften gegeben, aus Angst vor möglichen Angriffen. Denn wie z.B. in München 1972 oder 1936 werden Großveranstaltungen für politische Zwecke benutzt und missbraucht, obwohl der Fokus auf dem Sport liegen sollte. Im Fall von Sotschi ist klar, dass eine komplette Stadt neu umstrukturiert werden musste. Von der Infrastruktur bis hin zu einer kompletten neuen Siedlung und neuen Skigebieten. Was anfangs mit rund

<sup>129</sup> Vgl. Scharr/ Steinicke (2012), S. 132 f

<sup>130</sup> Vgl. sochi.ru 2014 (2014), S. 11

<sup>131</sup> Vgl. sochi.ru 2014 (2013), S. 1

9 Mrd. Dollar für die Olympiabauten veranschlagt war, steigerte sich auf 51 Mrd. Dollar und wurden somit zu den teuersten aller Winterspiele. Dass dabei keine Rücksicht auf Verluste genommen wurde, wird schnell klar, wenn man den Medienberichten Glauben schenken darf.<sup>132</sup> Anhand einer SWOT-Analyse hat die Autorin alle Chancen/Risiken, Vor-/Nachteile von Sotschi in einer Matrix zusammengefasst. (Siehe Anlagen SWOT-Analyse)

### 5.3.1 Städtebauliches Konzept

Für die Austragung der Spiele in Sotschi sind alle Olympischen Austragungsstätten komplett neu errichtet worden. Sogar ein vorhandenes Skigebiet ist komplett neu saniert und Pisten und Strecken sind für die alpinen Wettkämpfe neu konstruiert worden. Im Zuge der Olympischen Spiele in Sotschi sind sechs neue Sportstätten und vier alpine Skigebiete mit 150 Pistenkilometer entstanden. Da ebenfalls die Paralympics in Sotschi stattfinden, wurde ein besonderes Augenmerk darauf gelegt, dass möglichst kurze Wege für die Athleten entstehen, sowie auf Barrierefreiheit geachtet.<sup>133</sup> Auf der Abbildung (siehe Anlagen), sind die olympischen Sportstätten Fisht Olympic Stadium (Eröffnungs- und Schlusszeremonie), Bolshoy Ice Dome (Eishockeyspiele), Shayba Arena (Eishockeyspiele), Ice Cube Curling Centre (Curling), Iceberg Skating Palace (Eiskunstlauf, Shorttrack) und Adler Arena Skating Centre (Eisschnelllauf) zu sehen.<sup>134</sup>

Angesichts der alpinen Wettkämpfe ist in Krasnaya Polyana ein neues Olympiadorf für die Unterbringung der Athleten und ihren Betreuern entstanden, sowie auf der Abbildung in Anlagen zu sehen.<sup>135</sup> Rosa Khutor Alpine Ski Centre (Slalom, Riesenslalom, Super-G, Kombination, Downhill), Rosa Khutor Extreme Park (Freestyle und Slopestyle, Riesenslalom, Parallel Slalom), RusSki Gorki Ski Jumping Center (Ski-sprungort und Nordische Kombination), Laura Cross Country Ski & Biathlon Center (Ski- und Biathlonaustragungsstätte) und Sanki Sliding Center (Bob- und Rodelwettkämpfe, Skelton Events).<sup>136</sup>

Die Olympiabauten werden nach den Olympischen Winterspielen weiterhin genutzt als Trainingszentren für die russischen Athleten sowie zur Breiten- und Freizeitsportbenutzung zur Verfügung gestellt. Außerdem wurden alle Bauten nach den besten globalen

---

<sup>132</sup> Vgl. Triebe (2014)

<sup>133</sup> Vgl. sochi.ru 2014 (2014), S. 23

<sup>134</sup> Vgl. Zweites Deutsches Fernsehen (2013)

<sup>135</sup> Vgl. Zweites Deutsches Fernsehen (2013)

<sup>136</sup> Vgl. sochi.ru 2014 (2014), S. 36 ff

Praktiken in nachhaltiger Schonung, Bewahrung und effizientem Gebrauch von Ressourcen *Grünen Standards* ausgebaut. Diese wurden mit den *BREEM Zertifikat* ausgezeichnet (z.B. für Energieeinsparungen, Solar und Photovoltaik Anlagen, LED-Beleuchtungen, Ultra-Leicht-Konstruktion, Wiederverwertung des Regenwassers usw.).<sup>137</sup>

Dennoch ist es während des immensen Zeitdrucks, zu erheblichen Baumängeln gekommen, sodass falsche Bestellungen der Baumaterialien, die Fertigstellung mancher Gebäude verzögert haben. Ebenfalls kritisch anzusehen ist beispielsweise die Verwendung des Iceberg Stadions, dessen Funktion zur Rennradstrecke umgebaut wurde, was ein aufwendiges Kühlsystem beinhaltet. Die Frage ist nun, ob im Fall Sotschi eine gewisse Nachhaltigkeit gegeben ist und ob die Infrastruktur nach den Spielen weiterhin intensiv genutzt wird.

### 5.3.2 Auswirkungen der Olympischen Winterspiele in Sotschi

Einhergehend lassen sich starke Eingriffe in die Umwelt erkennen, besonders deutlich an der Entwicklung des Skigebietes Krasnaja Poljana sehen. Der erst 1994 entstandene Skilift der im Besitz eines Wintersportunternehmers war, wurde durch Korruption von Gazprom unter den Nagel gerissen, indem diese ihm einen bestimmten Kaufbetrag nannten und dem Unternehmer keine Wahl überließen.<sup>138</sup> Damit das neu umschlossene Pistengebiet erreicht werden kann, verbindet Sotschi eine neue Autobahn- sowie Bahntrasse mit den Bergen. Für den Bau der beiden Trassen wurde ein Tunnelsystem durch die Berge geschlagen und das Tal entlang eines Flusses komplett umgepflügt, verlegt und neue Brücken erschlossen. Angesichts der Arbeiten an den neuen Infrastrukturgeschehen wurden einige sensible Ökosysteme zerstört, darunter Eingriffe in den Nationalpark und den Kolchidische Wald mit seltenen Tier- und Pflanzenarten.<sup>139</sup>

Einen Teil der Anlagen, wie beispielsweise die Bobbahn und die Biathlon-Anlage, sind im Sotschinski-Nationalpark errichtet worden, diese sollten aber eigentlich noch weiter in das UNESCO-Weltnaturerbe heran gelegt werden. Bemühungen der russischen Behörden kostbare Primärwälder an Berghängen mit gewöhnlichen Pflanzen an der Küstenregion zu pflanzen, scheiterte. Zwar wurden zwei Mülldeponien, die nicht dem grünen Standard des IOC entsprechen, geschlossen, gleichwohl werden durch starke

<sup>137</sup> Vgl. sochi.ru 2014 (2014), S. 139 ff

<sup>138</sup> Forrest (2014)

<sup>139</sup> Vgl. Sportinfrastrukturreport (2014)

Regenfälle die Müllablagerungen in die Flüsse gespült und somit ins Meer geschwemmt.<sup>140</sup>

Ein weiterer Kahlschlag in Mutter Natur sind die neuen Gondeln und Pisten mit ihren Schneekanonen, welche die Wettkämpfe bei mildereren Temperaturen erleichtern sollen und für Schneegarantie sorgen. Die Organisatoren versprechen Kompensationsmaßnahmen für die getätigten Eingriffe. Laut dem Konzept sollen 30.000 neue Bäume gepflanzt, der Nationalpark erweitert und der Umweltschutz in der Region durch Gazprom gesponsert werden.<sup>141</sup> Ob diese Versprechungen gehalten werden, ist abzuwarten. Nach Aussage des Chefarchitekten der Winterspiele Oleg Charschenko „wurde eine Menge für die Natur getan und so vorsichtig gebaut wie es nur möglich war. Bislang gab es nirgendwo in Russland internationale Auflagen des Naturschutzes die so konsequent eingehalten wurden“. <sup>142</sup> Aber wie klug ist es, mehrere tausend Kubikmeter an Ersatzschnee für den meteorologischen Notfall zu bunkern?<sup>143</sup>

Die Ausrichterstädte verpflichten sich bei der Vergabe der Olympischen Spiele gemäß der *Olympischen Charta* und dem *Code of Ethics*, die darin enthaltenen Verpflichtungen einzuhalten. Dies bedeutet, die maßgeblichen Prinzipien der Olympischen Idee und der Olympischen Charta, also der Gedanke der Menschlichkeit, Brüderlichkeit und die Achtung des Einzelnen zu respektieren.<sup>144</sup> Putin bekräftigt diese Aussage indem er glaubt, dass die Olympischen Winterspiele für eine florierende Wirtschaft, neue Arbeitsplätze und Stabilität in der Region sorgen werden. Trotzdem machen Terrorgefahr, Zwangsumsiedlungen, Kostenexplosionen, Korruption, Homophobie, Menschenrechtsverletzungen usw. immer wieder Schlagzeilen und lassen Putins Machtdemonstration in den Hintergrund geraten. Dass meist illegale Arbeiter Tag und Nacht, sieben Tage die Woche für einen Hungerlohn schuften mussten, davon will man nichts gewusst haben. Etwa 20.000 Gastarbeiter, die hauptsächlich aus den benachbarten Ländern stammen, wurden rekrutiert, damit die Olympiaprachten rechtzeitig fertig werden. Ihnen wurde der Pass abgenommen, sie mussten in unmenschlichen Behausungen schlafen, Arbeitsverträge gab es sowieso nicht und ihr Verdienst waren nur 1.500 Rubel (33 Euro) pro Tag.<sup>145</sup>

---

<sup>140</sup> Vgl. Carstens (2014)

<sup>141</sup> Vgl. Sportinfrastrukturreport (2014)

<sup>142</sup> Vgl. Handelsblatt (2014)

<sup>143</sup> Vgl. Kistner (2014)

<sup>144</sup> Vgl. Von Cramon-Taubadel/ Wagner/ Beck (2013)

<sup>145</sup> Vgl. Dobbert (2013)

*Human Rights Watch* kritisierte seit langem die Missstände auf den Baustellen und appellierte an den Präsidenten des Internationalen Olympischen Komitees (IOC) Thomas Bach: „wir wurden darüber informiert, schauten uns die Belege an und erörterten die Dinge dann mit dem OK.“<sup>146</sup>. Daraufhin wurde ein IOC-Initiativtreffen zwischen dem russischen Verantwortlichen einberufen, welche zur Übereinstimmung gekommen seien, dass unbezahlte Löhne nachbezahlt werden.<sup>147</sup> Ob und wie diese erfolgt seien, ist allerdings nicht bekannt.<sup>148</sup>

Zu den anderen Missständen gehört auch, dass zunehmend auf Hinblick der Winterspiele die Rechte der freien Meinungsäußerung als auch die Versammlungs- und Vereinigungsfreiheit in Russland erhebliche Einschränkungen erlitten haben. Protestaktionen wurden verboten oder aufgelöst, Aktivisten festgenommen oder Gesetze gegen „Propaganda nicht-traditioneller sexueller Beziehungen“ erlassen. Daraufhin reagierten einige Staatsoberhäupte mit dem Boykott der Spiele. Anwohner die wegen der Umbaumaßnahmen zwangsumgesiedelt wurden, sind mit Kompensationszahlungen aus dem Weg geräumt worden.<sup>149</sup>

Die Sicherheitslage aufgrund der Krisenregion rund um Sotschi, ist ebenfalls besorgniserregend. Sorgen machen Entführungen, außergerichtliche Tötungen, Einschüchterungen und Übergriffe auf Journalisten, Menschenrechtsverteidiger, Frauen und sonstige. Zu den Krisengebieten in der Kaukasusregion gehören vor allem Kabardino-Balkarien, Nordossetien, Inguschetien, Tschetschenien und Dagestan. In diesen Ländern herrschen angespannte Situationen. Kurz vor den Olympischen Spielen überschatteten zwei Terroranschläge Putins Prestigeobjekt, bei dem mehrere Menschen starben. 700 km von Sotschi entfernt wurde ein Anschlag in Wolgograd verübt und ebenfalls in einem anderen Ort, bei dem eine Autobombe gezündet wurde. Dass Olympische Spiele für terroristische Anschläge genutzt werden ist nichts neues, denn nur so lässt sich die Aufmerksamkeit auf die Missstände und politische Unzufriedenheit im Land richten (München 1972).<sup>150</sup> Putin reagierte darauf mit einem Sicherheitsaufgebot wie in einem Hochsicherheitstrakt (spezielle Ausweise, Körperscanner, Scharfschützen usw.).<sup>151</sup>

---

<sup>146</sup> Kistner (2013)

<sup>147</sup> Vgl. Kistner (2014)

<sup>148</sup> Rilke (2014)

<sup>149</sup> Vgl. Von Cramon-Taubadel/ Wagner/ Beck (2013), S 3 ff

<sup>150</sup> Vgl. Kruse (2014)

<sup>151</sup> Vgl. Sportinfrastrukturreport (2014)



Dennoch kann man verzeichnen, dass Sotschi in Sachen Tourismus einiges getan hat und den Menschen ein Tourismusangebot unterbreiten kann. Der Ort gilt unter wohlhabenden Russen als ein sehr beliebtes Reiseziel. Sotschi hat sich von einem Badeort zu einem Luxusressort entwickelt. Einerseits kann man durch das subtropische Klima an der Schwarzmeerküste baden, andererseits in dem neu errichteten Skigebiet Krasnaja Poljana, steile Hänge und Pisten erkunden. Jährlich strömen Millionen Besucher an den bekannten Kurort. Dies hängt damit zusammen, dass die Preise in der Region stark gestiegen sind und Sotschi ein wichtiges Bildungs-, Konferenz- und Veranstaltungszentrum geworden ist. Nicht nur die Olympischen Winterspiele werden hier ausgetragen, sondern auch Formel 1 Rennen, die Eishockey Weltmeisterschaften 2016, FIFA World Cup 2018 u.a.<sup>152</sup>

### 5.3.3 Nächste Generation Olympischer Spiele

Die Zukunft wird zeigen, ob sich das Image, die Bekanntheit oder anderweitige Hoffnungen und Träume des russischen Präsidenten erfüllt haben oder ob der Effekt ganz ausgeblieben ist. Dass es durchaus positive Olympische Spiele gegeben hat und der Nachnutzungseffekt sich bewährt hat, zeigen beispielhaft die Spiele von 1992 in Barcelona. Mit einer erfolgreichen Stadtentwicklung gelang die Wandlung zur Kulturmetropole. Zu nennen sind die Erneuerungen in städtische Wohn- und Freizeitquartiere, die Umwandlung der Stadtstruktur und Verbesserungen von Umweltgesetzen und Baustandards. Die Spiele von 1972 in München haben enorme Bedeutung in der Infrastruktur und der Nachnutzung erworben. Durch Olympia hat sich München als Kultur- und Medienstandort überhaupt entwickelt.<sup>153</sup> Das Olympiastadion wird weiterhin für Konzert-, Sport- und Kulturveranstaltungen genutzt. London hat mit dem Nachhaltigkeitskonzept *One Planet Living* bereits bei der Bewerbung gegläntzt. Dieses Konzept wurde mit messbaren Zielen und Kerngrößen auf die Gebäude umgesetzt und realisiert.<sup>154</sup> Beispielsweise wurden mehr als 650 Vogel- und Fledermauskästen mit in die Errichtung integriert. Bei Abbrucharbeiten sind 98% des Materials recycle- und abbaubar.<sup>155</sup> Beispiele aus der Vergangenheit zeigen, dass Olympische Spiele und deren Baumaßnahmen immense Auswirkungen auf Mensch und Natur offenbaren. In vier Jahren wird Rio de Janeiro der nächste Gastgeber der Olympischen Spiele sein. Mit der Fußball-WM 2014 beweisen Proteste von Menschenrechtlern und die katastrophal-

---

<sup>152</sup> Vgl. sochi.ru 2014 (2014), S. 170

<sup>153</sup> Vgl. Hönicke (2012)

<sup>154</sup> Vgl. Eßig/ Gantner/ Magdolen (2012)

<sup>155</sup> Vgl. Olympic Delivery Authority (2012)

len Baubedingungen vor Ort, wie sehr die Seele der Spiele verkauft werden.<sup>156</sup> Brasilien ist weit gekommen. Das Land erlebte 2002 ein Wirtschaftswunder mit Wachstumsraten von 7,5 Prozent. Doch die Aufbruchsstimmung hält nicht weiter an. Das Wirtschaftswachstum ist gesunken und damit verbunden stiegen die Arbeitslosigkeit und die soziale Unzufriedenheit der Brasilianer. Mit der Weltmeisterschaft 2014 verbindet die Bevölkerung keinen Widerspruch, aber einen Wunsch. Mit Hilfe der Olympischen Spiele 2018 wieder eine Nation repräsentieren zu können, die es schafft, vom Weltmeister sozialer Ungleichheit zu einer Nation erster Klasse zu werden.<sup>157</sup> Ob und wie das Image durch die Gewalt und Kriminalität oder der Korruption leidet, wird sich erst zeigen, wenn die olympische Flamme erloschen ist.

---

<sup>156</sup> Vgl. Hönicke (2012)

<sup>157</sup> Vgl. Wiechmann (2014), Nr. 25, S. 89 ff

## 6 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen

### 6.1 Erfolgsfaktoren

Das Eventmarketing wird in der Zukunft immer wichtiger. Sowohl für Unternehmen, als auch für die Nationen. Die zunehmende Industrialisierung und Kommerzialisierung tragen zu einer Veränderung im Eventbereich bei. Dabei darf nicht aus den Augen verloren werden, dass in dem Gebiet der Nachhaltigkeit, besonders im Eventmarketing noch nicht alle Reserven ausgeschöpft sind. In der Theorie sind erste Schritte gemacht. Hierauf müssen entscheidende Schritte in der Praxis folgen, um die Gesellschaft in die richtige Richtung zu lenken. Sportgroßveranstaltungen haben diese Aussagekraft. Sie beeinflussen Politik und Gesetzgebung, Wirtschaftsstrukturen, Städteplanungen und kommunale Rahmenbedingungen, sowie soziale Bevölkerungsgruppen und kulturelle Traditionen. Somit haben Sport-Mega-Events wie Olympische Spiele oder Weltfußballmeisterschaften eine vielschichtige gesellschaftliche Funktion. Probleme wie soziale Missstände, Ausbeutung von Arbeitskräften, Eingriffe in die Ökologie usw. müssen deshalb von allen Beteiligten in konsequenter und nachvollziehbarer Weise gelöst werden.

Die Autonomie des Sports wird zunehmend beeinflusst durch Massenmedien, immer höheren Ansprüchen für die Sportler, dem IOC, der Gesellschaft und der treibenden Kraft der freien Marktwirtschaft. Die Olympischen Spiele gelten als das *Aushängeschild* der Gastnation. Gerade deshalb wird der Fokus Sport zur *Propagandavorstellung* der Nationen, um als politische und gesellschaftliche Veränderungskraft zu wirken. Sie bieten Machthabern eine ideale Bühne, zur Selbstinszenierung. Dadurch, dass das IOC eine Monopolstellung besitzt, sind die fundamentalen Prinzipien, *Fairness, Chancengleichheit, Respekt und Toleranz* abhanden gekommen. Der Fokus liegt zunehmend auf der Vermarktung. Gerade deshalb, weil die Spiele das wertvollste Produkt des IOC's ist, zwingt es niemand, sich derart breitwillig auf Städte und Länder einzulassen, die sich um die ethischen Prinzipien nicht scheren und sich nach der Vergabe auch nicht mehr kontrollieren lassen. Das Image steht und fällt mit den Problemen. Diskriminierung, Ausbeutung, Umweltzerstörung, Prasssucht politischer und wirtschaftlicher Führungskräfte sind globale Themen, die jeden etwas angehen und über die man nicht hinweg schauen sollte. Ambitionierte CSR Konzepte von Sportgroßveranstaltungen

staltungen müssen alle Phasen der Planung beinhalten: Bau oder Umbau von Sportstätten, Sportveranstaltung und die Zeit nach dem Event. Nur so lassen sich Auswirkungen auf die Umwelt nachhaltig vermeiden und minimieren. Es liegt in der Hand von IOC-Präsident Thomas Bach den Tatsachen ins Auge zu blicken und etwas Grundlegendes zu verändern.

## 6.2 Handlungsempfehlungen

Ersichtlich ist es im Fall von Sotschi, dass erhebliche Eingriffe in die Natur und in der Gesellschaft gegeben hat. Ob ein wirtschaftliches Plus für die Nation entstanden ist, wird sich erst Jahre später erkenntlich geben. Damit verbunden, erörtert die Autorin mögliche Handlungsempfehlungen für kommende Sportgroßveranstaltungen.

Ein Lösungsansatz wäre die Vergabekriterien zu reformieren. Dies würde bedeuten dass der Prozess der Städtekür, zu einem transparenten Wahlprozedere führen muss, welches eine faire Vergabe widerspiegelt. Ratsam ist es, sich früher mit den Kandidaten zu beschäftigen, sie kontinuierlicher zu überprüfen und die Bewerber intensiver unter die Lupe zu nehmen. Mega-Events wie Olympische Spiele sollten nur dort subventioniert werden, wo die öffentliche Hand es verwirklichen kann. Es steht in großer Relation, dass Entwicklungsländer wie Brasilien oder Afrika kostspielige Events angesichts ihres Haushaltsdefizits veranstalten können. Diese verschwenden öffentliche Ausgaben für Stadien oder ähnliche Prestigeobjekte, aber die Grundversorgung der Bevölkerung ist dadurch eingeschränkt was unweigerlich zu Konflikten führt (Marktmacht, Verdrängung von Nicht-Sponsoren aus dem regionalen Raum). Stattdessen sollten Schwellenländer die Landesinternen Probleme durch Investitionen anpacken, um für eine bessere Zukunft zu sorgen, bevor sich diese für Olympia bewerben. Vergabekriterien sind demnach Maßnahmen, die dazu beitragen Richtlinien einzuhalten und in der Gesellschaft einen positiven Beitrag leisten. Einerseits muss Menschenrechtsverletzungen entgegen gewirkt werden. Es sollten keine Wettkämpfe in Ländern stattfinden, die die eigene Bevölkerung unterdrücken z.B. Anti-Homosexuellen-Gesetze oder Demonstrationsverbote. Vergabekriterien müssen Ausrichterstätte dazu zwingen, Verantwortung für die Gesellschaft zu übernehmen (konkrete Pläne für faire Zwangsumsiedlung, keine Einschränkungen für die Bevölkerung). Bei der Bewerbung für die Infrastruktur muss strenger mit den Baufirmen zusammen gearbeitet werden (Grüner Standard, Green Champions, Nachnutzungsmöglichkeiten besser erörtern, gerechte Arbeitsbedingungen). Desweiteren müssen die Umweltkriterien bei der Vergabe noch stärker berücksichtigt werden. Auf der einen Seite können in die Sponsorenverträge

ökologische Pflichten mit aufgenommen werden. Andererseits müssen Sponsoren, Veranstalter und Sportverbände an einen Strang ziehen, um Nachhaltigkeitskonzepte zu realisieren. Ein großes Problem bei der Vergabe von Olympischen Spielen sind die Korruption und Stimmenkauf. Die Lösung muss sein, dass es keine geheimen Abstimmungen mehr geben darf.

Eine richtige Balance zwischen Ökonomie, Ökologie und Soziales ist unerlässlich für ein nachhaltiges Eventmanagement, um Verantwortung in der Gesellschaft zu übernehmen. Nur wer demokratische, ethische und umweltbewusste Mindeststandards einhält, soll die Zustimmung für eine Ausrichtung von Mega-Events erhalten.

Weitere positive Aspekte gibt es, wenn Hilfen vor Ort geschaffen werden. Das Olympische Komitee vor Ort (OK) muss als *good corporate neighbour* auftreten und den Einsatz für Bürger stärken. Finanzieller Überschuss kann unmittelbar in der Region eingesetzt werden, nicht nur für den Sport (Renovierungen und Instandhaltung öffentlicher Gebäude wie Krankenhäuser, Schulen, Universitäten, Kindergärten, Dienststellen usw.). So dient die Hilfe der Imagepflege vor Ort und stärkt zugleich den Willen aller Beteiligten. Lernpartnerschaften zwischen Sponsoren und Bürgern müssen ermöglicht werden. Den Menschen muss z.B. durch Berufsorientierungen und Praktika, Volunteering neue Möglichkeiten gegeben werden.

Bewusstsein schaffende Marketinginstrumente einsetzen, um Besucher einer Veranstaltung zu umweltfreundlichem Verhalten zu verhelfen. Dabei kann der Einsatz eines Ökopunktesystems behilflich sein. Ähnlich wie bei Payback können die Besucher während der Veranstaltung Punkte für nachhaltige Zwecke per Smartphone-App sammeln (Benutzung öffentlicher Verkehrsmittel, Verzicht auf Plastiktüte usw.). Nach Beendigung der Veranstaltung können die gesammelten Punkte in Gegenstände oder Umweltprojekte gespendet werden.

Vernetzungen und Initiativen präsentieren, welche Themen wie Bionahrungsmittel, Solarenergie, Windkraft, alternative Autoantriebe und andere Nachhaltigkeitsprojekte verdeutlichen soll. Beispielsweise spenden Hotels unter Einhaltung lokaler Gesetze an Bedürftige, übrig gebliebene Nahrungsmittel. In Schulen und Universitäten Umweltkampagnen der nächsten Generation präsentieren (Abfallvermeidung, Umwelterziehungsprogramme, Hinweise zu umweltfreundlichen Shopping). Das Mitarbeiterengagement für das Gemeinwohl stärken (Corporate Volunteering): Hybridbusse, Verkehrslenkungssysteme.

Kommunikationsqualität bieten: D.h. im Rahmen einer Konzeption von Eventmarketing, insbesondere der Olympischen Spiele, sollte die Community mit einbezogen werden. Im Vordergrund steht die Erzeugung eines *Wir-Gefühls*, dadurch, dass die Teilnehmer zu bestimmten Marktwerten aktiv werden. Ziel: Gemeinsame Entwicklung von Projekten, schafft zwischen Unternehmen und Zielgruppe einen Auseinandersetzungsprozess, welcher bei der Planung und Durchführung zu einer sozialen Interaktion führt (Entkriminalisierung).

Gewerkschaften (Schlichter) und gerechte Arbeitsbedingungen für die Arbeiter vor Ort (faire Bezahlung, anständige Unterkunft und Verpflegung, geregelte Arbeitszeiten). Komplette Infrastruktur muss nachhaltig auslegt werden. Nicht nur Olympiabauten, sondern auch das umliegende Verkehrsnetz: Sonnenkollektoren, Photovoltaik Anlagen, umweltfreundliches Transportsystem, um Energie zu sparen und zu verbessern. Vorhandene Natur mit in die Baumaßnahmen einbeziehen: Naturreservate vergrößern, Biosphärenpark schützen, geschützte Wildlife-Zone für Tiere. Umgangsformen schaffen, damit die Natur so wenig wie möglich zerstört wird. Emissionen reduzieren: Logistik, Reiseangebote, produzierte Güter klimaneutral einsetzen (Stadien, Hotels, Verkehr, An- und Abreise). Erneuerbare Energien einsetzen wie Sonne-, Wind- und Wasserkraft, Biomasse, Erdwärmenutzung. Erschließung neuer Märkte. Verbesserung von Beziehungen. Aktive Partnerschaft beispielsweise zwischen gemeinnützigen Organisationen und Unternehmen (Stiftungen einrichten, Sponsoring, Spenden, Sachleistungen, Know-How, Kontakte zu Geschäftspartnern, kostenlose Unternehmensleistung, Unternehmenslogistik)

Events stehen unter Verdacht, für kurzzeitige Effekte, Unmengen an Ressourcen zu verschwenden. Deswegen müssen Events Nachhaltigkeit als langfristige Wirkung besitzen. Sie müssen eine Verbindung zwischen ökologischen, ökonomischen, sozialen und kulturellen Zielen eingehen. Die Hoffnung der nächsten Austragungsorte sind wirtschaftliche Wachstumsimpulse, die einen Entwicklungsschub, die Überwindung von Armut, Unterentwicklung abschütteln sollen und die Annäherung am Zirkel der mächtigen Industrienationen bringen. Sowohl das IOC als auch der Weltfußballverband müssen begreifen, dass auch sie wie globale gewinnmaximierende Unternehmen angesehen werden, aber sich auch an die Spielregeln zu halten haben, nämlich an *Compliance* und *Nachhaltigkeit*. Dazu ein geeignetes CSR-Management im Eventmarketing, welches als ein Beispiel für weltweite Projekte vorangeht. Bindende Vereinbarungen über Ziele und Grundlagen gemeinsamen Handelns für Organisation und Institution sind in einer globalisierten Welt unabdingbar. Dies gilt insbesondere für Events,

die in Zukunft nachhaltiger organisiert werden müssen, damit die Verantwortung für eine ganze Generation übernommen wird.

In den letzten Jahren hat sich viel getan im Bereich umweltfreundlicher Ausrichtungen von Sportgroßveranstaltungen. Die aufgezählten Punkte verweisen aber darauf, dass die Umwelt nicht nur an Sportgroßveranstaltungen leidet, sondern auch davon profitieren kann. Um dies zu erreichen, müssen die Umwelt- und Nachhaltigkeitskonzepte von Sportgroßveranstaltungen stärker darauf abzielen, *ein grünes Erbe* zu hinterlassen – für den Sport, für die Sportstätte, für die Austragungsorte, für die Fans und Zuschauer und für die breite Öffentlichkeit.<sup>158</sup> Die nächsten Sportgroßveranstaltungen könnten mit einem geeigneten CSR-Management den Weg dafür ebnen, dass nicht nur Pflichtvoraussetzungen für eine Bewerbung vorausgesetzt werden, sondern das Ziel zwingend zu erfüllende Richtlinien im Zeichen von CSR und einer nachhaltigen Entwicklung zu setzen.

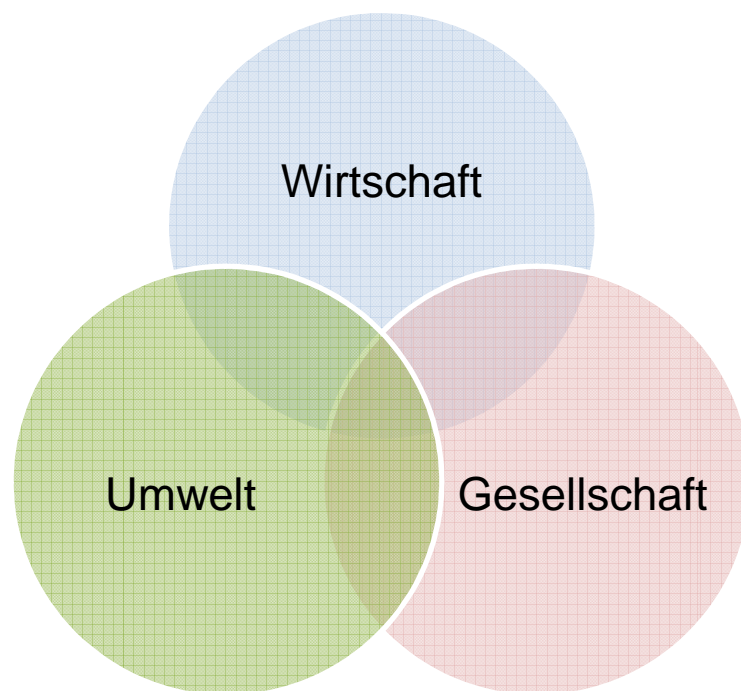


Abb. 12 CSR-Management  
(Quelle: eigene Darstellung)

<sup>158</sup> Vgl. Gräser (2010), S. 69

## Literaturverzeichnis

**Aßländer**, Michael (2011): Grundlagen der Wirtschafts- und Unternehmensethik. Marburg.

**Backhaus-Maul**, Holger/ **Biedermann**, Christiane/ **Friedrich**, Peter/ **Nährlich**, Stefan/ **Polterauer**, Judith (2011): Corporate Citizenship. Die zivilgesellschaftliche Ausprägung des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen in Deutschland. In: **Raupp**, Juliana/ **Jarolimek**, Stefan/ **Schultz**, Friederike (Hrsg.) (2011): Handbuch CSR. Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen. Wiesbaden. S. 435-449.

**Bagusat**, Ariane (2012): Grundlagen des Eventmarketings. In: **Galli**, Albert/ **Elter**, Vera-Carina/ **Holzhäuser**, Wolfgang/ **Straub**, Wilfried/ **Gömmel**, Rainer (Hrsg.) (2012): Sportmanagement. Finanzierung und Lizenzierung, Rechnungswesen, Recht und Steuern, Controlling, Personal- und Organisation, Marketing und Medien. 2. Aufl. München. S. 495-521.

**Balderjahn**, Ingo (2013): Nachhaltiges Management und Konsumentenverhalten. Konstanz und München.

**Beckert**, Jens (2010): Sind Unternehmen sozial verantwortlich? In: **Schumann**, Olaf J./ **Brink**, Alexander/ **Beschorner**, Thomas (Hrsg.) (2010): Unternehmensethik. Forschungsperspektiven zur Verhältnisbestimmung von Unternehmen und Gesellschaft. Marburg. S.109-125.

**Beckmann**, Markus (2011): Was ist Corporate Social Responsibility (CSR)? München.

**Breuer**, Christoph/ **Michels**, Harald (Hrsg.) (2003): Trendsport. Modelle, Orientierungen und Konsequenzen. Aachen.

**Bruhn**, Manfred (1997): Kommunikationspolitik. Grundlagen der Unternehmenskommunikation. Bedeutung-Strategie-Instrumente. München.



- Bruhn**, Manfred (2005): Unternehmens- und Marketingkommunikation. Handbuch für ein integriertes Kommunikationsmanagement. München.
- Bruton**, James. (2011): Unternehmensstrategie und Verantwortung. Wie ethisches Handeln Wettbewerbsvorteile schafft. Berlin.
- Burschel**, Carlo/ **Losen**, Dirk/ **Wiendl**, Andreas (2004): Betriebswirtschaftslehre der Nachhaltigen Unternehmung. München.
- Carroll**, Archie B. (1991): The pyramid of the corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. In: **Business Horizons** 34/91. S. 39-48.
- Carroll**, Archie B. (2008): A History of Corporate Social Responsibility - Concepts and Practices. In **Crame**, Andrew et al (Hrsg.) (2008): The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility. Oxford. S. 19-47.
- Castan**, Björn (2011): Erfolgskontrolle von Events und Sponsoring. Instrumente für die Evaluation ihrer Werbewirkung. Berlin.
- Dalai**, Lama/ **Van Den Muyzenberg**, Laurens (Hrsg.) (2008): Führen, Gestalten, Bewegen. Werte und Weisheit für eine globalisierte Welt. Frankfurt.
- Demuth**, Alexander (2009): Return on Equity und Return on Ethics sind keine Gegensätze. Corporate Social Responsibility schafft Zukunftsfähigkeit und Vorsprung im Wettbewerb. In: **Schmidt**, Sigfried J./ **Tropp**, Jörg (Hrsg.) (2009): Die Moral der Unternehmenskommunikation. Lohnt es sich gut zu sein? Köln. S. 20-25.
- Drengner**, Jan (2008): Imagewirkungen von Eventmarketing. Entwicklung eines ganzheitlichen Messeansatzes. 3. Aufl. Wiesbaden.
- Dresewski**, Felix/ **Koch**, Stephan C. (2011): Zusammenarbeit von Unternehmen und zivilgesellschaftlichen Akteuren – Überblick und Fallbeispiele. In: **Raupp**, Juliana/ **Jarolimek**, Stefan/ **Schultz**, Friederike (Hrsg.) (2011): Handbuch CSR. Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen Mit Glossar. Wiesbaden. S. 450-463.

- Erber, Sigrun** (2005): Eventmarketing. Erlebnisstrategien für Marken. Landsberg/Lech.
- Europäische Kommission** (2006): Mitteilung der Kommission betreffend die Umsetzung der Partnerschaft für Wachstum und Beschäftigung. Europa soll auf dem Gebiet der sozialen Verantwortung der Unternehmen führend werden. Brüssel.
- Freyer, Walter** (2008): Sport-Marketing. Handbuch für marktorientiertes Management im Sport. 3. Aufl. Dresden.
- Freyer, Walter** (2011): Sport-Marketing. Modernes Marketing-Management für die Sportwirtschaft. 4. Aufl. Berlin.
- Gans, Paul/ Horn, Michael/ Zemann, Christian** (Hrsg.) (2003): Sportgroßveranstaltungen - ökonomische, ökologische und soziale Wirkungen. Ein Bewertungsverfahren zur Entscheidungsvorbereitung und Erfolgskontrolle. Schorndorf.
- Günzburger Zeitung** (2013): Olympia: Grüne gegen Bewerbung. Kritik an Kosten und Risiken für München. Nr. 251. Günzburg.
- Habisch, André** (2003): Corporate Citizenship. Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen in Deutschland. Berlin.
- Hackford, Dieter** (2001): Karriere im Sport - psychosoziale Aspekte eines Karrieremanagements. Unter besonderer Berücksichtigung von Eliteschulen des Sports. In: **Güllich, Arne** (Hrsg.) (2001): Perspektiven der Nachwuchsförderung. Beiträge zur Expertendiskussion. am 3.-4. Juli 2000 in Frankfurt-Rodgau. Frankfurt/Main. S.153-167.
- Hansen, Ursula** (2000): Marketing und soziale Verantwortung. In: **Hungenberg, Harald/ Schwetzler, Bernhard** (Hrsg.) (2000): Unternehmung, Gesellschaft und Ethik. Erfahrungen und Perspektiven. Wiesbaden. S.149-163.
- Heidbrink, Ludger** (2008): Corporate Social Responsibility? Über die Grenzen unternehmerischer Verantwortung. In: **Kersting, Wolfgang** (Hrsg.) (2008): Moral und Kapital. Grundfragen der Wirtschafts- und Unternehmensethik. Paderborn. S. 153-175.

- Heinemann, Klaus** (2008): Sport und Sportevents in modernen Gesellschaften. In: **Hebbel-Seeger, Andreas/ Förster, Jörg** (Hrsg.) (2008): Eventmanagement und Marketing im Sport. Emotionale Erlebnisse und kommerzieller Erfolg. Berlin. S. 21-38.
- Hermanns, Arnold** (1997): Sponsoring. Grundlagen, Wirkungen, Management, Perspektiven. 2. Aufl. München.
- Hermanns, Arnold/ Marwitz, Christian** (2003): Bedeutung und Erscheinungsformen von Sportevents. In: **Hermanns, Arnold/ Riedmüller, Florian** (Hrsg.) (2003): Sponsoring und Events im Sport. Von der Instrumentalbetrachtung zur kommunikationsplattform. München. S. 131-153.
- Hermanns, Arnold/ Riedmüller, Florian** (2012): Marketing im Sport: Status Quo und Handlungsrahmen. In: **Galli, Albert/ Elter, Vera-Carina/ Holzhäuser, Wolfgang/ Straub, Wilfried/ Gömmel, Rainer** (Hrsg.) (2012): Sportmanagement. Finanzierung und Lizenzierung, Rechnungswesen, Recht und Steuern, Controlling, Personal- und Organisation, Marketing und Medien. 2. Aufl. München. S. 371-395.
- Hermanns, Arnold/ Riedmüller, Florian** (Hrsg.) (2001): Management-Handbuch Sport-Marketing. München.
- Heyne, Malte/ Maennig, Wolfgang/ Süßmuth, Bernd** (2009): Die intangible Effekte der Fußball-WM 2006<sup>TM</sup> in Deutschland – eine Bewertung mit der Contingent-Valuation-Methode. In: **Bogusch, Stephan/ Spellerberg, Annette/ Topp, Hartmut/ West, Christina** (Hrsg.) (2009): Organisation und Folgewirkung von Großveranstaltungen. Interdisziplinäre Studien zur FIFA Fußball-WM 2006<sup>TM</sup>. Wiesbaden. S. 86-103.
- Holzbaur, Ulrich/ Jettinger, Edwin/ Knauss, Bernhard/ Moser, Ralf/ Zeller, Markus** (Hrsg.) (2010): Eventmanagement. Veranstaltungen professionell zum Erfolg führen. 4. Aufl. Berlin/ Heidelberg.
- Hopfenbeck, Waldemar/ Zimmer, Peter** (1993): Umweltorientiertes Tourismusmanagement. Strategien, Checklisten, Fallstudien. Landsberg am Lech.

- Johnson**, Harold L. (1971): Business in Contemporary Society: Framework and Issues. Belmont CA.
- Kirchgeorg**, Manfred/ **Spinger**, Christine/ **Brühe**, Christian (2007): Effizienz und Effektivität der Live Communication im branchenübergreifenden Vergleich. In: **Nickel**, Oliver (Hrsg.) (2007): Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsbeispiele. 2. Aufl. München. S. 17-37.
- Kirchhoff**, Klaus-Reiner (2006): CSR als strategische Herausforderung. In: **Gazdar**, Kaevan/ **Habisch**, André/ **Kirchhoff**, Klaus-Reiner/ **Vaseghi**, Sam (Hrsg.) (2006): Erfolgsfaktor Verantwortung. Corporate Social Responsibility professionell managen. Berlin. S. 13-35.
- Kittel**, Christian (2011): Trendsport Aquacycling – eine empirische Untersuchung zur Kundenzufriedenheit. Hamburg.
- Kleemann**, Andrea (2006): Eventmarketing-Lexikon. Frankfurt/Main.
- Knoll**, Michaela (2001): Nachwuchsförderung in Hessen-Sichtweisen von Trainern und Athleten. In: **Güllich**, Arne (2001): Perspektiven der Nachwuchsförderung. Beiträge zur Expertendiskussion am 3.-4. Juli 2000 in Frankfurt Rodgau. Frankfurt/Main. S. 57-73.
- Kräher**, Anna (2008): Corporate Events. Ein Erfolgsinstrument des Eventmarketings. Hamburg.
- Kroeber-Rierl**, Werner/ **Esch**, Franz-Rudolf (Hrsg.) (2011): Strategie und Technik der Werbung: verhaltens- und neurowissenschaftliche Erkenntnisse. 7. Aufl. Stuttgart.
- Krüger**, Johannes/ **Rennhak**, Carsten (2006): Alles Event ? In: **Rennhak**, Carsten. (Hrsg.) (2006): Unternehmenskommunikation 2.0. Neue Wege im Marketing. Stuttgart.
- Lasslop**, Ingo/ **Burmann**, Christoph/ **Nitschke**, Axel (2007): Erfolgsbeurteilung von Events. In: **Nickel**, Oliver (Hrsg.) (2007): Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsbeispiele. 2. Aufl. München. S. 117-135.

- Maenning**, Wolfgang/ **Schwarthoff**, Florian (2010): Regionalwirtschaftliche Wirkungen von Sportgroßveranstaltungen und ikonische Stadionarchitektur: Das Konzept von Durban. In: **Haferburg**, Christoph/ **Steinbrink**, Malte (Hrsg.) (2010): Mega-Event und Stadtentwicklung im globalen Süden. Die Fußballweltmeisterschaft 2010 und ihre Impulse für Südafrika. Frankfurt/Main. S. 43-64.
- Nickel**, Oliver (1998): Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsbeispiele. München.
- Nufer**, Gerd (2006): Event-Marketing. Theoretische Fundierung und empirische Analyse unter besonderer Berücksichtigung von Imagewirkung. 2. Aufl. Wiesbaden.
- Nufer**, Gerd/ **Banke**, Bernd (Hrsg.) (2013): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3. Aufl. Berlin.
- Opaschowski**, Horst W. (1983): Arbeit, Freizeit, Lebenssinn? Orientierungen für eine Zukunft, die längst begonnen hat. Leverkusen.
- Riedmüller**, Florian (2003): Sport als inhaltlicher Bezug für die Marketing-Kommunikation. In: **Hermanns**, Arnold/ **Riedmüller**, Florian (Hrsg.) (2003): Sponsoring und Events im Sport. Von der Instrumental Betrachtung zur kommunikationsplattform. München. S. 3-23.
- Riedmüller**, Florian (2008): Dienstleistungsqualität als Erfolgsfaktor von Spitzensportveranstaltungen. In: **Horch**, Heinz-Dieter/ **Heydel**, Jörg/ **Sierau**, Axel (Hrsg.) (2008): Events im Sport. Marketing, Management, Finanzierung. Berlin. S. 123-137.
- Schaltegger**, Stefan/ **Herzig**, Christian/ **Kleiber**, Oliver/ **Müller**, Jan (Hrsg.) (2002): Nachhaltigkeitsmanagement in Unternehmen. Konzepte und Instrumente zur nachhaltigen Unternehmensentwicklung. Bonn.
- Scharr**, Kurt/ **Steinicke**, Ernst (2012): Olympische Winterspiele an der Schwarzmeerküste. Forschungsdesign und erste Resultate in **Scharr**, Kurt/ **Steinicke**, Ernst (Hrsg.) (2012): Sotschi/COYN-2014 Troubles in Paradise? Olympische Winterspiele zwischen Alpen und Kaukasus. Innsbruck. S. 127-141.

- Scheier, Christian/ Held, Dirk** (Hrsg.) (2006): Wie Werbung wirkt. Erkenntnisse des Neuromarketing. München.
- Schmid, Ulrich** (2006): Event-Management im Spitzen-Wettkampfsport. Entwicklungen, Ziele und Organisationsprinzipien. Hamburg.
- Schmidt, Wolfgang/ Kaiser, Jürgen.** (2002). Tennis Entertainment - Das Turnier am Hamburger Rothenbaum. Hamburg.
- Schmitt, Jana/ Röttger, Ulrike** (2011): Corporate Responsibility-Kampagnen als integriertes Kommunikationsmanagement. In: **Raupp, Juliana/ Jarolimek, Stefan/ Schultz, Friederike** (Hrsg.) (2011): Handbuch CSR. Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen Mit Glossar. Wiesbaden. S. 173-188.
- Schwark, Jürgen** (2009): Städteranking Sportgroßveranstaltungen. Eine vergleichende Untersuchung. Gelsenkirchen.
- Schwier, Jürgen** (2003): Was ist Trendsport? In: **Breuer, Christoph/ Michels, Harald** (2003): Trendsport. Modelle, Orientierungen und Konsequenzen. Aachen.
- Schwier, Jürgen** (2012): Surfing the waves. Zur Entwicklung maritimer Trendsportarten. In: **Schlapkohl, Nele/ Schwier, Jürgen/ Zitzmann, Christopher** (Hrsg.) (2012): Trendsport – Wassersport. Konzepte und Perspektiven. Flensburg. S.13-47.
- Stribl, Anna** (2012): COYN-2014 - Region im Fokus - das Bild einer Region in den Medien. In: **Scharr, Kurt/ Steinicke, Ernst** (Hrsg.) (2012): Sotschi/COYN-2014 Troubles in Paradise? Olympische Winterspiele zwischen Alpen und Kaukasus. Innsbruck. S.101-109.
- Urbatsch, René-Claude/ Riegl, Tim** (2007): Corporate Social Responsibility als Strategische Herausforderung. Möglichkeiten und Grenzen der Kontrolle von Corporate Social Responsibility mit Hilfe von Kennzahlensystemen. Mittweida.

- Wiechmann, Jan** (2014): Mythos Brasilien. In: **Stern** (2014): Brasilien. Fußball, Sex und Samba – das Land hinter dem Klischee. Nr. 25. Hamburg. S. 83-94.
- Wieser, Stefan** (2012): Auswirkungen von Olympischen Winterspielen. Megasport-events als Motor der Regionalentwicklung. In: **Scharr, Kurt/ Steinicke, Ernst** (Hrsg.) (2012): Sotschi/COYN-2014 Troubles in Paradise? Olympische Winterspiele zwischen Alpen und Kaukasus. Innsbruck. S.13-21.
- Winter, Eggert/ Mosen, Riccardo/ Roberts, Laura** (Hrsg.) (2010): Gabler Wirtschaftslexikon. Die ganze Welt der Wirtschaft. Betriebswirtschaft, Volkswirtschaft, Wirtschaftsrecht, Recht und Steuern. 17. Aufl. Wiesbaden.
- Zanger, Cornelia** (2007): Eventmarketing als Kommunikationsinstrument - Entwicklungsstand in Wissenschaft und Praxis. In: **Nickel, Oliver** (Hrsg.) (2007): Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsbeispiele. 2. Aufl. München. S. 3-17.
- Zanger, Cornelia** (2010): Stand und Perspektiven der Eventforschung.

## Internetquellen

**BA Beschaffung aktuell** (2011): Ein Blick in die Praxis des Corporate Eventmanagements Das Gleiche in Grün – aber wie? URL: [http://www.wiso-net.de/webcgi?START=A20&T\\_FORMAT=5&DOKM=1971673\\_ZECO\\_0&TREFERER\\_NR=18&WID=06942-7130074-61920\\_16](http://www.wiso-net.de/webcgi?START=A20&T_FORMAT=5&DOKM=1971673_ZECO_0&TREFERER_NR=18&WID=06942-7130074-61920_16) (21.04.14).

**Carroll, Archie** (1991): The Pyramid of Corporate Social Responsibility. URL: <http://www-rohan.sdsu.edu/faculty/dunnweb/rprnts.pyramidofcsr.pdf> (29.03.14).

**Carstens, Peter** (2014): Grüne Olympiade. Das ist ein Witz. URL: <http://www.geo.de/GEO/natur/oekologie/russland-gruene-olympiade-das-ist-ein-witz-77054.html> (02.05.14).

**derStandard** (2014): Grafik Kaukasus. URL: <http://images.derstandard.at/2013/08/26/1376571682530-grafik-kaukasus.jpg> (17.03.14).

**Dobbert, Steffen** (2013): Die illegalen Tagelöhner von Sotschi. URL: <http://www.zeit.de/sport/2013-10/sotschi-olympia-putin-bauarbeiter-illegal-russland> (17.03.14).

**Eßig, Natalie/ Gantner, Johannes/ Magdolen, Simone** (2014): London 2012 – ein Ansatz für nachhaltigere Spiele? URL: <http://www.detail.de/architektur/themen/london-2012-ein-ansatz-fuer-nachhaltigere-spiele-019406.html> (05.06.14).

**EU-Kommission** (2001): Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung von Unternehmen. Grünbuch. KOM (2001) 366 endgültig. URL: [http://www.csrweltweit.de/uploads/tx\\_jpdownloads/Europaeische\\_Rahmenbedingungen\\_fuer\\_die\\_sozialeVerantwortung\\_der\\_Unternehmen\\_Gruenbuch.pdf](http://www.csrweltweit.de/uploads/tx_jpdownloads/Europaeische_Rahmenbedingungen_fuer_die_sozialeVerantwortung_der_Unternehmen_Gruenbuch.pdf) (30.04.14)

**Focus Online** (2013): So plant Sotschi die Wettkampfstätten. URL: <http://p5.focus.de/img/fotos/origs445390/1564655627-w761-h541-o-q75-p5/So-plant-Sotschi-die-Wettkampfstaelten.jpg> (02.05.14).



**Forrest, Brett** (2014): Sotschi: Putins Party. URL:

<http://www.nationalgeographic.de/reportagen/sotschi-putins-party>  
(17.03.14).

**GENIOS WirtschaftsWissen** (2002): Eventmarketing. URL: [http://www.wiso-](http://www.wiso-net.de/webcgi?START=A60&DOKV_DB=GWW&DOKV_NO=c_marketing_20020930&DOKV_HS=0&PP=1)

[net.de/webcgi?START=A60&DOKV\\_DB=GWW&DOKV\\_NO=c\\_marketing\\_20020930&DOKV\\_HS=0&PP=1](http://www.wiso-net.de/webcgi?START=A60&DOKV_DB=GWW&DOKV_NO=c_marketing_20020930&DOKV_HS=0&PP=1) (21.04.14).

**Handelsblatt** (2014): Eine Menge getan – Olympia OK von Nachhaltigkeit überzeugt.

URL: <http://www.handelsblatt.com/olympia-2014-eine-menge-getan-olympia-ok-von-nachhaltigkeit-ueberzeugt/9420622.html> (17.03.14).

**Hönicke, Christian** (2012): Was bringen Olympische Spiele? URL:

<http://www.tagesspiegel.de/sport/analyse-was-bringen-olympische-spiele/6879774.html> (05.06.14)

**Horizont** (2012): Trends von morgen heute verfasst. 49, S. 23 URL: [http://www.wiso-](http://www.wiso-net.de/webcgi?START=A60&DOKV_DB=ZGEN&DOKV_NO=HORA072079082095201212071158080034&DOKV_HS=0&PP=1)

[net.de/webcgi?START=A60&DOKV\\_DB=ZGEN&DOKV\\_NO=HORA072079082095201212071158080034&DOKV\\_HS=0&PP=1](http://www.wiso-net.de/webcgi?START=A60&DOKV_DB=ZGEN&DOKV_NO=HORA072079082095201212071158080034&DOKV_HS=0&PP=1) (21.04.14).

**Jütte, Gunnar** (2013): Umweltsünden, Korruptionsvorwürfe, Anti-Homosexuellen-

Gesetz, Kostenexplosion in Sotschi?. URL: <http://www.sotschi-2014.ru/2013/10/09/umwelts%C3%BCnden-korruptionsvorw%C3%BCrfe-anti-homosexuellen-gesetz-kostenexplosion-in-sotschi/> (19.03.14).

**Kistner, Thomas** (2014): Schnee unter Sägespänen. URL:

<http://www.sueddeutsche.de/sport/ioc-praesident-bach-in-sotschi-schnee-unter-saegespaenen-1.1879058> (02.05.14).

**Krüger, Jens/ Heise, Martina** (2012): Event-Klima 2012. URL:

<http://www.famab.de/famab/services/branchendaten/eventbusiness.html>  
(21.04.14).

**Kruse, Niels** (2014): Olympische Spiele am Pulverfass. URL:

<http://www.stern.de/sport/olympia/olympia-2014/sotschi-und-der-nordkaukasus-olympische-spiele-am-pulverfass-2087773.html> (02.05.14).

- Lob, Susanne** (2004): Flink for Fun. Der auf Trendsport-Magazine abonnierte B&D-Verlag will seine Nische ausbauen und Werbekunden über neue Kanäle Zugang zur Fun-Generation verschaffen. URL: [http://www.wiso-net.de/webcgi?START=A60DOKV\\_DB=ZECH&DOKV\\_NO=WUV090417066&DOKV\\_HS=0&PP=1](http://www.wiso-net.de/webcgi?START=A60DOKV_DB=ZECH&DOKV_NO=WUV090417066&DOKV_HS=0&PP=1) (11.06.14).
- Lukatsch, Sandra** (2012): Die Vorder- und Kehrseite der Medaille. Nachhaltige Auswirkungen von Sportgroßveranstaltungen. URL: [http://www.nachhaltigwirtschaften.net/scripts/basics/ecoworld/wirtschaft/basics.prg?session=d95e9db2539854ae\\_399480&a\\_no=5703&suchbegriff=csr%20durch%20sportgro%DFveranstaltungen](http://www.nachhaltigwirtschaften.net/scripts/basics/ecoworld/wirtschaft/basics.prg?session=d95e9db2539854ae_399480&a_no=5703&suchbegriff=csr%20durch%20sportgro%DFveranstaltungen) (11.06.14).
- Neuerburg, Hans-Joachim/ Wilken, Thomas** (2010): Nachhaltige Sportgroßveranstaltungen. S. 5. URL: [http://www.dosb.de/fileadmin/fm-dosb/arbeitsfelder/umwelt-sportstaetten/Veroeffentlichungen/Doku\\_Symp\\_2010\\_gesamt.pdf](http://www.dosb.de/fileadmin/fm-dosb/arbeitsfelder/umwelt-sportstaetten/Veroeffentlichungen/Doku_Symp_2010_gesamt.pdf) In: **DOSB** (Hrsg.) (2010): Nachhaltige Sportgroßveranstaltungen. Dokumentation des 18. Symposiums zur nachhaltigen Entwicklung des Sports. S. 5-9. (04.06.14)
- Olympic Delivery Authority** (2012): Nachhaltigkeit. URL: <http://learninglegacy.independent.gov.uk/themes/sustainability/index.php> (05.06.14).
- Reil, Harald** (2014): Event-Marketing – eine Boom-Branche goes digital. URL: [http://www.wiso-net.de/webcgi?START=A20&T\\_FORMAT=5&DOKM=1904\\_GWW\\_0&TREFFER\\_NR=1&WID=02232-9120804-61528\\_9](http://www.wiso-net.de/webcgi?START=A20&T_FORMAT=5&DOKM=1904_GWW_0&TREFFER_NR=1&WID=02232-9120804-61528_9) (21.04.14).
- Rilke, Lukas** (2014): Arbeitsbedingungen in Sotschi: Systematisch ausgebeutet. URL: <http://www.spiegel.de/sport/wintersport/winterspiele-in-sotschi-bauarbeiter-werden-systematisch-ausgebeutet-a-945802.html> (02.05.14).
- Schmidt, Hans** (2009): Best Ager in den Wald! Genieße die Natur, solange es sie noch gibt: Sport und Tourismus stehen vor einschneidenden Veränderungen. URL: <http://www.wiso->

net.de/webcgi?START=A60&DOKV\_NO=WUVA45758158&DOKV\_HS=0&PP=1 (11.06.14).

**Schmied, Martin** (2010): Umweltverträglichkeit von Sportgroßveranstaltungen. In: **DOSB** (Hrsg.) (2010): Nachhaltige Sportgroßveranstaltungen. Dokumentation des 18. Symposiums zur nachhaltigen Entwicklung des Sports. Bodenheim/Rhein. URL: [http://www.dosb.de/fileadmin/fm-dosb/arbeitsfelder/umwelt-sportstaetten/Veroeffentlichungen/Doku\\_Symp\\_2010\\_gesamt.pdf](http://www.dosb.de/fileadmin/fm-dosb/arbeitsfelder/umwelt-sportstaetten/Veroeffentlichungen/Doku_Symp_2010_gesamt.pdf) S. 9-16. (04.06.14).

**sochi.ru 2014** (2012): Sochi 2014 Reveals its Slogan. URL: <http://www.sochi2014.com/en/news-sochi-2014-reveals-its-slogan> (13.05.14).

**sochi.ru 2014** (2013): The OLYMPIC GAMES IMPACT. Summary Report. URL: [http://gtcdn.sochi2014.com/contentpage/\\_C1s5G/OGI%20Digest\\_Eng\\_fin.pdf](http://gtcdn.sochi2014.com/contentpage/_C1s5G/OGI%20Digest_Eng_fin.pdf) (29.04.14).

**sochi.ru 2014** (2014): Sochi 2014 Sustainability Report. Toward the Games. URL: <http://gtcdn.sochi2014.com/uplcontent/iq5EMI/Sochi%202014%20Sustainability%20Report%202011-2012%20ENG.pdf> (04.06.14).

**sochi.ru 2014** (2014): Sochi 2014: LEGACY Report. URL: <http://gtcdn.sochi2014.com/uplcontent/18KHEY/legacyITOG.pdf> (30.04.14).

**Spiegel Online** (2014): CO2 Ausstoß von Neuwagen: EU-Parlament verabschiedet strengere Abgaswerte. URL: <http://www.spiegel.de/auto/aktuell/neue-co2-grenzwerte-vom-eu-parlament-verabschiedet-a-955591-druck.html> (30.04.14).

**Sportinfrastrukturreport** (2014): Olympische Winterspiele 2014 in Sotschi – Das Sportgroßereignis in einer im Wandel befindlichen Region. URL: <http://sportinfrastrukturreport.wordpress.com/category/wintersport/> (29.04.14).

- Trend** (2013): Permanent in Aufbruchsstimmung. URL: [http://www.wiso-net.de/webcgi?START=A20&T\\_FORMAT=5&DOKM=1672744\\_ZGEN\\_0&TREFERER\\_NR=14&WID=02232-9120804-61528\\_15](http://www.wiso-net.de/webcgi?START=A20&T_FORMAT=5&DOKM=1672744_ZGEN_0&TREFERER_NR=14&WID=02232-9120804-61528_15) (21.04.14).
- Triebe**, Benjamin (2014): Sotschis zwischen Wunsch und Wirklichkeit. URL: <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/konjunktur/olympische-winterspiele-sotschi-zwischen-wunsch-und-wirklichkeit-12733600-p2.html?printPagedArticle=true#Drucken> (05.06.14).
- Vella**, Jim (2014): URL: <http://corporate.ford.com/our-company/community/ford-fund/presidents-message-401p?releaseld=1244754314736> (05.05.14).
- Von Cramon-Taubadel**, Viola/ **Wagner**, Daniela/ **Beck**, Volker (2013): Olympische Winterspiele 2014 in Sotschi. URL: <http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/17/144/1714444.pdf> (02.05.14).
- Wellmann**, Nikolaus (2013): Winterspiele am Schwarzen Meer: Geografische Arbeitsaufträge zu Sotschi und Russland. URL: <http://www.doa-info.de/olympische-erziehung/unterrichtsmaterialien/unterrichtsmaterialien-d/category/24-geografie>. (30.04.14).
- Zanger**, Cornelia (1999): Sport und Abenteuer sind wichtig. Empirische Studie der Universität Chemnitz zur Eventszene. URL: [http://www.wiso-net.de/webcgi?START=A60&DOKV\\_DB=ZECU&DOKV\\_NO=LMZ03991940849&DOKV\\_HS=0&PP=1](http://www.wiso-net.de/webcgi?START=A60&DOKV_DB=ZECU&DOKV_NO=LMZ03991940849&DOKV_HS=0&PP=1) (02.05.14)
- Zils**, Oliver (2007): Frei und ungebremst. URL: [http://www.wiso-net.de/webcgi?START=A60&DOKV\\_DB=ZECO&DOKV\\_NO=HORS010308024&DOKV\\_HS=0&PP=1](http://www.wiso-net.de/webcgi?START=A60&DOKV_DB=ZECO&DOKV_NO=HORS010308024&DOKV_HS=0&PP=1) (11.06.14).
- Zoidl**, Franziska (2014): Was von den Olympischen Spielen bleibt. URL: [http://derstandard.at/1389858581251/Was-von-den-Olympischen-Spielen-bleibt?\\_slide=1](http://derstandard.at/1389858581251/Was-von-den-Olympischen-Spielen-bleibt?_slide=1) (29.04.14).
- Zweites Deutsches Fernsehen** (2013): Markant und kritisiert: Architektur der Olympia-Bauten. URL: <http://www.zdfsport.de/sotschi-2014-sportstaetten->

---

markant-kritisiert-architektur-der-olympia-bauten-olympische-winterspiele-31492324.html (05.06.14).

## CD-Verzeichnis

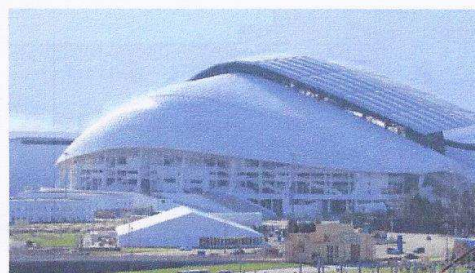
- A. PDF Version der Bachelorarbeit
- B. Microsoft Office Version der Bachelorarbeit
- C. PDF Version der verwendeten Internetquellen

## Anlagen

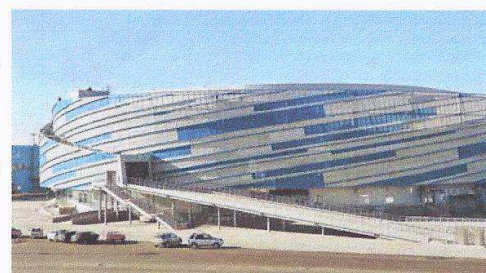
Anlage 1      Austragungsstätte der Olympischen Spiele

Anlage 2      Zusammenfassende Vorteils-, Nachteils-Matrix





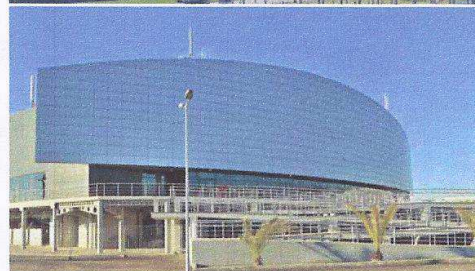
**1**  
**Олимпийский стадион «Фишт»**  
"Fisht" Olympic Stadium  
**Вместимость**  
Capacity  
40 000  
**После Игр**  
Post-Games Use  
Футбольный стадион, спортивно-развлекательный центр. Прямой матч Чемпионата мира по футболу 2018 года  
Football stadium, arena for sports and entertainment events. Will host 2018 World Cup



**2**  
**Ледовая арена «Шайба»**  
"Shayba" Arena  
**Вместимость**  
Capacity  
7 000  
**После Игр**  
Post-Games Use  
Всероссийский детский спортивно-образовательный центр  
Russian Children's Sports and Education Center



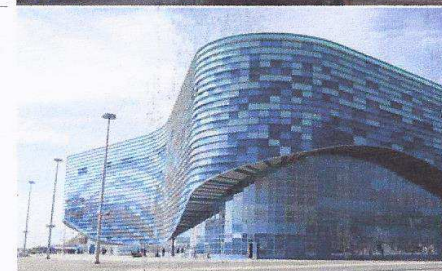
**3**  
**Большой ледовый дворец «Большой»**  
"Bolshoy" Ice Dome  
**Вместимость**  
Capacity  
12 000  
**После Игр**  
Post-Games Use  
Многофункциональный спортивный и развлекательный объект  
Multifunctional sports and entertainment center



**4**  
**Карлингвый центр «Ледный куб»**  
"Ice Cube" Curling Center  
**Вместимость**  
Capacity  
3 000  
**После Игр**  
Post-Games Use  
Спортивно-развлекательный комплекс  
Sports and entertainment complex



**5**  
**Конькобежный центр «Адлер-Арена»**  
"Adler Arena" Skating Center  
**Вместимость**  
Capacity  
8 000  
**После Игр**  
Post-Games Use  
Экспоцентр  
Exhibition Center

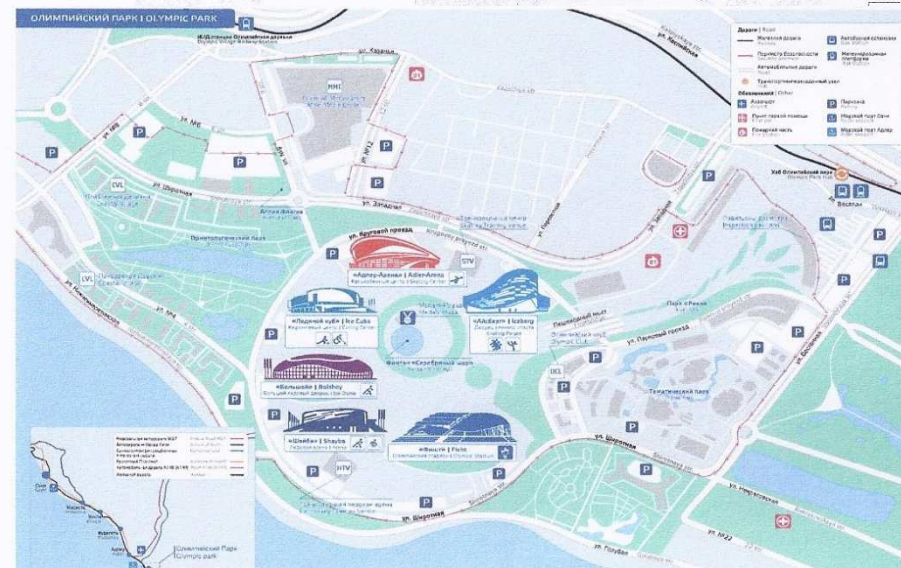


**6**  
**Дворец зимнего спорта «Айсберг»**  
"Iceberg" Skating Palace  
**Вместимость**  
Capacity  
12 000  
**После Игр**  
Post-Games Use  
Велодром  
Velodrome

## ПРИБРЕЖНЫЙ КЛАСТЕР | COASTAL CLUSTER



**1** Олимпийский стадион «Фишт»  
"Fisht" Olympic Stadium  
**2** Ледовая арена «Шайба»  
"Shayba" Arena  
**3** Большой ледовый дворец «Большой»  
"Bolshoy" Ice Dome  
**4** Карлингвый центр «Ледный куб»  
"Ice Cube" Curling Center  
**5** Конькобежный центр «Адлер-Арена»  
"Adler Arena" Skating Center  
**6** Дворец зимнего спорта «Айсберг»  
"Iceberg" Skating Palace





Sotschi 2014	Ökonomisch	Sozial	Ökologisch
Vorteile/Chancen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Steigerung des wirtschaftlichen Wachstum</li> <li>▪ Verbesserte Standortqualitäten</li> <li>▪ Wachstum in Geschäftspraktiken</li> <li>▪ Gestaltung moderner Sportballungszentren (von Bundesbedeutung)</li> <li>▪ Sicherung bzw. Schaffung neuer Arbeitsplätze</li> <li>▪ Entwicklung einer neuen Infrastruktur</li> <li>▪ Energieeffiziente Entwicklung nutzen</li> <li>▪ Neues Kommunikationssystem mit Fernseh- und Internetzugang</li> <li>▪ Mehr Tourismus durch attraktive Hotel- und Freizeitangebote</li> <li>▪ Sotschi wird vom Sommerkurort zu einem ganzjährigen Breiten- und Freizeitsporterlebnis</li> <li>▪ Positives Image/ Bekanntheitsgradsteigerung</li> <li>▪ Nutzung der Wettkampfstätten für andere Events</li> <li>▪ Positive Auswirkungen auf Import und Export</li> <li>▪ Eventuell langfristige Auswirkungen auf Eventindustrie, Tourismuswirtschaft und Sport- und Freizeitsektor</li> <li>▪ Novelty-Effekt</li> <li>▪ Non-Use-Effekt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Soziale Infrastruktur entwickelt sich: Stärkung des Zusammengehörigkeitsgefühls</li> <li>▪ Zufriedenheit der Leute vor Ort</li> <li>▪ Geburtenrate steigt, Mortalitätsrate sinkt</li> <li>▪ Neue Ansiedlungsmöglichkeit</li> <li>▪ Integration von Migranten, Behinderten</li> <li>▪ Behindertengerechte öffentliche Einrichtungen</li> <li>▪ Barriere freie Zone für Behinderte</li> <li>▪ Hilfe vom Staat für Behinderte</li> <li>▪ Verbesserte Lebensqualität (Trinkwasser, Nahrung, Elektrizität, Abwasser)</li> <li>▪ Glücksspielverbot um Sucht zu mindern</li> <li>▪ Engagement der der Bewohner für Umwelt, Natur und Soziales</li> <li>▪ Sportbewegung steigt durch neues Wintersportzentrum</li> <li>▪ Verbesserte Ausbildungs- und Arbeitsbeschäftigung z.B. durch neue Studiengänge</li> <li>▪ Volunteerprogramm zur Berufsorientierung</li> <li>▪ Vielfältiges Kulturangebot (Theater, Musical, Ballet, usw.)</li> <li>▪ Neues Trainingszentrum für Athleten</li> <li>▪ Verbesserte medizinische Versorgung und Rehabilitationseinrichtungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ausweitung des Nationalparks und Biosphärenreservats</li> <li>▪ Wiedereingliederung seltener Schneeleoparden</li> <li>▪ Sanierung des Abwassersystems</li> <li>▪ Neue Mülldeponien</li> <li>▪ Verbesserte Trinkqualität</li> <li>▪ Nachhaltige Entwicklung/ Einsatz von energieeffizienten Rohstoffen/ Bautechniken für die Olympiabauten</li> </ul>

Sotschi 2014	Ökonomisch	Sozial	Ökologisch
Nachteile/Risiken	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wachstum bleibt aus, beispielsweise siedeln Unternehmen nicht an</li> <li>Standortverschwendung (Flächennutzung, Rodung, Umsiedlung)</li> <li>Leere Stadien und Olympiaschauplätze</li> <li>Zu wenig Arbeitsplätze für zu viele Menschen</li> <li>Zu hohe Lebenshaltungskosten für Anwohner</li> <li>Hoher Verbrauch an Energie</li> <li>Langfristige Schuldenbelastung</li> <li>Hohe Opportunitätskosten</li> <li>Überflüssige, überdimensionale Infrastruktur</li> <li>Temporärer Verdrängungseffekt</li> <li>Verlust von Stammgästen</li> <li>Bleibende Mietzins- und Preissteigerungen, sowie prekäre Enteignungsverfahren, wie Zwangsumsiedelungen</li> <li>Immaterielle Strukturen sind schwer zu messen (erhöhtes internationales Ansehen, gesteigertes Allgemeinwohl, verbessertes Destinationsimage, gestärkter Gemeinschaftsgeist, Produktion von kulturellen Ideen und Werte)</li> <li>Karnevaleffekt</li> <li>Couch-Potato- Effekt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umsiedlung der Menschen für die Errichtung von Olympiastadien</li> <li>Hohe Lebenshaltungskosten</li> <li>Diskriminierung, Rassismus, Kriminalität, Prostitution, Drogen-, Alkohol- und Spielsucht</li> <li>Unmenschliche Arbeitsbedingungen für Gastarbeiter (kein Lohn, schlechte Versorgung, Ausbeutung)</li> <li>Terroristische Gefahr wegen Unruhen in unmittelbarer Umgebung</li> <li>Arbeitseffekt bleibt aus, da Gastarbeiter engagiert werden</li> <li>Unterdrückung der eigenen Bevölkerung (Demonstrationsverbot, Anti-Homosexuellen-Gesetz)</li> <li>Korruption, Bestechung</li> <li>Feindlichkeit gegenüber Migranten</li> <li>Schwierigkeiten bei Visa-Bestimmungen</li> <li>Verstöße der Arbeitsrechtbedingungen</li> <li>Veränderung der Lebensbedingungen in Sotschi bleibt aus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Massive Eingriffe in Natur</li> <li>Rodung von Wäldern des Nationalparks</li> <li>Probleme bei der Müllentsorgung</li> <li>Eingriffe auf den Lebensraum von Tieren und Pflanzen</li> <li>Luftverschmutzung durch neue Autobahn</li> <li>Einschnitte in die Gebirgswelt durch Pisten, Schneekanonen und Gondeln</li> <li>Einschnitte durch das neue Infrastrukturprogramm (Tunnel wird in den Berg gebaut, neue Brücken für die Bahntrassen erschlossen oder Umleitung der Flüsse)</li> <li>Neue Bepflanzung im Nationalpark schlägt nicht an</li> </ul>

# Lebenslauf



## Persönliche Angaben

Name, Vorname	Schretzenmaier, Marlene
Geburtsdatum, -ort	03.07.1989, Günzburg
Adresse	Dr.-Friedl-Str. 8, 89331 Burgau
E-Mail	marlene.schretzenmaier@gmx.de

## Ausbildung

03/2011 – 10/2014	<b>Studium der Angewandten Medien</b> Hochschule Mittweida/ EC Europa Campus Karlsruhe Schwerpunkt Medien-, Sport-, Eventmanagement
09/2010 – 09/2011	<b>Fachgebundene Hochschulreife</b> Berufsoberfachschule Neu-Ulm
09/2006 – 07/2009	<b>Ausbildung</b> Mercedes-Benz Autohaus Zanker in Günzburg

## Berufserfahrung

04/2013 – 08/2013	<b>Praktikum</b> Radiosender NRJ Nürnberg
-------------------	--

# Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, den TT. Monat JJJJ

Vorname Nachname